



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

## ZAJIŠTĚNÍ A VYMÁHÁNÍ ZÁVAZKŮ

INDEMNITY AND DEBT COLLECTION

### BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Miroslav Kladivo

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Mgr. Helena Musilová

BRNO 2020

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav financí  
Student: **Miroslav Kladivo**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Účetnictví a daně  
Vedoucí práce: **Mgr. Helena Musilová**  
Akademický rok: 2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## Zajištění a vymáhání závazků

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce: Pracovněprávní vztahy z právního, daňového a ekonomického hlediska

Analýza současného stavu (problému) z právního, daňového a ekonomického hlediska

Vlastní návrhy řešení včetně jejich ekonomického zhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Student/ka provede podrobnou analýzu řešeného problému v oblasti pohledávek, a to jak z hlediska právních předpisů, tak i z hlediska ekonomického zhodnocení. Na základě rešerše odborné literatury obsažené v teoretické části práce navrhne student/ka vhodná řešení problému. V návrzích zhodnotí jejich ekonomickou náročnost, klady a zápory a realizovatelnost v praxi. Ve všech částech bakalářské práce, tj. jak v části teoretické, tak i v části analytické a návrhové, se student/ka bude věnovat problému komplexně, s využitím znalostí získaných během studia, se zaměřením na profilové předměty studijního oboru. Student/ka se bude věnovat vedle právních aspektů řešeného problému rovněž problematice daní a ekonomickým ukazatelům relevantním pro řešený problém.

### Základní literární prameny:

JIRSA, J. a kol. Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1. 4. 2014: Kniha II. Praha: Havlíček Brain Team, 2014. ISBN 978-80-87109-46-5.

JIRSA, J. a kol. Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1. 4. 2014: Kniha V. Praha: Havlíček Brain Team, 2014. ISBN 978-80-87109-50-2.

KINDL, M. Zajištění a utvrzení dluhů. Praha: C.H. Beck, 2016. ISBN 978-80-7400-291-5.

NOVOTNÝ, P., M. NOVOTNÁ, P. BUDÍKOVÁ, J. IVIČIČOVÁ, K. KEDROŇOVÁ, I. ŠTROSOVÁ a M. ŠTÝSOVÁ. Smluvní právo. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0609-7.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zabývá vymáháním a zajištěním pohledávek. Konkrétně jde o pohledávky, jejichž lhůta splatnosti již vypršela. Teoretická část definuje pohledávky z právního, účetního, daňového a ekonomického hlediska. Analytická část zachycuje současný stav pohledávek a jejich rozbor. V práci jsou také obsaženy návrhy na řešení dané problematiky.

## **Klíčová slova**

pohledávka, věřitel, dlužník, vymáhání pohledávek, zajištění pohledávek

## **Abstract**

The bachelor thesis focuses on the issue of debt collection and securing of receivables. Specifically it is about receivables whose due date has expired. The theoretical part defines receivables of legal, accounting, tax and economic terms. The analytical part shows the current state of receivables and their analysis. The thesis also contains suggestions for solving this issue.

## **Key words**

debt, creditor, debtor, debt collection, securing receivables

### **Bibliografická citace**

KLADIVO, Miroslav. *Zajištění a vymáhání závazků* [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-05-15]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127671>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. Vedoucí práce Helena Musilová.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 15. května 2020

.....  
podpis studenta

## **Poděkování**

Tímto bych chtěl poděkovat vedoucí bakalářské práce Mgr. Heleně Musilové za její připomínky a čas, který mi věnovala při psaní. Dále bych chtěl poděkovat mé rodině a blízkým přátelům, kteří mě během psaní bakalářské práce a celkově během studia, podporovali.

# OBSAH

ÚVOD .....	10
1. CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	11
2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: POHLEDÁVKY Z PRÁVNÍHO, EKO NOMICKÉHO, ÚČETNÍHO A DAŇOVÉHO HLEDISKA .....	12
2.1. Pohledávky z právního hlediska.....	12
2.1.1. Vymezení pohledávky .....	12
2.1.2. Právní úprava.....	13
2.1.3. Příslušenství pohledávky.....	13
2.2. Zajištění pohledávek.....	14
2.2.1. Ručení .....	14
2.2.2. Finanční záruka .....	15
2.2.3. Zástavní právo .....	15
2.2.4. Zajišťovací převod práva .....	15
2.3. Utvrzení závazků.....	16
2.3.1. Smluvní pokuta.....	16
2.3.2. Uznání dluhu .....	16
2.4. Vymáhání pohledávek .....	16
2.4.1. Mimosoudní vymáhání pohledávek.....	16
2.4.2. Soudní vymáhání pohledávek .....	18
2.5. Zánik závazků .....	24
2.5.1. Splnění dluhu (soluce) .....	25
2.5.2. Odstoupení od smlouvy .....	25
2.5.3. Narovnání.....	25
2.5.4. Dohoda o prominutí dluhu .....	25
2.5.5. Započtení.....	26
2.5.6. Splynutí.....	26
2.5.7. Smrt dlužníka nebo věřitele .....	26
2.5.8. Promlčení .....	26
2.5.9. Prekluze.....	27
2.6. Pohledávky z účetního a daňového hlediska .....	27
2.6.1. Členění pohledávek a jejich účtování .....	27
2.6.2. Odpisy pohledávek .....	30
2.6.3. Ocenění pohledávek.....	30
2.6.4. Opravné položky k pohledávkám.....	31



2.7.	Pohledávky z ekonomického hlediska.....	33
2.7.1.	Ukazatel likvidity .....	33
2.7.2.	Doba obratu pohledávek .....	34
2.7.3.	Doba obratu závazků .....	34
2.8.	Shrnutí teoretické části .....	35
3.	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU Z PRÁVNÍHO, DAŇOVÉHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA.....	36
3.1.	Informace o podnikateli.....	36
3.2.	Způsob zajištění pohledávek.....	36
3.3.	Vymáhání pohledávek .....	37
3.4.	Analýza pohledávek podnikatele .....	38
3.4.1.	Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2015 .....	38
3.4.2.	Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2016 .....	39
3.4.3.	Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2017 .....	39
3.4.4.	Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2018 .....	40
3.5.	Pohledávky z ekonomického hlediska.....	41
3.5.1.	Doba obratu pohledávek .....	41
3.5.2.	Doba obratu závazků .....	42
3.5.3.	Ukazatel likvidity .....	44
3.6.	Pohledávky z účetního a daňového hlediska .....	47
3.6.1.	Způsob vedení účetnictví .....	47
3.6.2.	Opravné položky .....	48
3.6.3.	Odpisy .....	48
3.7.	Dopady pandemie koronaviru COVID-19 na podnikatele .....	49
3.8.	Shrnutí analytické části.....	49
4.	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	50
4.1.	Vyhledávání informací .....	50
4.2.	Vymáhání pohledávek mimosoudní cestou .....	51
4.2.1.	Inkasní agentury .....	51
4.2.2.	Vymáhání věřitelem.....	53
4.3.	Vymáhání pohledávek soudní cestou .....	53
4.3.1.	Nálezací soudní řízení dle OSŘ.....	53
4.3.2.	Rozhodčí řízení.....	54
4.4.	Zajišťovací instrumenty.....	54
4.4.1.	Zálohové platby .....	54
4.4.2.	Smluvní pokuta.....	55

4.4.3.	Úrok z prodlení.....	55
4.4.4.	Bankovní záruka .....	55
4.5.	Zmírnění účetních, daňových a ekonomických dopadů .....	56
4.6.	Vyjádření podnikatele k realizovatelnosti návrhů.....	56
4.7.	Shrnutí vlastních návrhů řešení.....	57
ZÁVĚR .....		58
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....		60
SEZNAM GRAFŮ .....		64
SEZNAM ROVNIC.....		65
SEZNAM TABULEK .....		66

# ÚVOD

Bakalářská práce se zaměřuje na problematiku vymáhání a zajištění pohledávek. Pohledávky tvoří důležitou část oběžného majetku – příjem peněžních prostředků. Největší problém shledávám v neuhrazení pohledávky během doby splatnosti. V dnešní době je častý jev, že dlužníci své závazky nehradí včas. V takovém případě věřitel nemá k dispozici peněžní prostředky, které potřebuje na úhradu svých závazků. Proto by měl mít věřitel své pohledávky vhodně zajištěné.

V teoretické části práce jsou pohledávky rozebrány z účetního, ekonomického, právního a daňového hlediska. Důležité je znát způsoby zániku pohledávek, zajištění a jejich případné vymáhání.

V analytické části jsou uvedeny základní informace o podnikateli. Dále je provedena analýza pohledávek v letech 2015 až 2018 na základě výkazů podnikatele. V bakalářské práci není uvedena analýza za rok 2019, jelikož podnikatel nemá vyhotovené výkazy za tento rok. Z toho důvodu jsem tento rok nemohl analyzovat. Tato část se také zabývá výpočtem ekonomických ukazatelů – likvidity a doby obratu pohledávek a závazků, které podnikatel eviduje.

V závěru práce zhodnotím vlastní návrhy řešení, které by mohly zlepšit současnou situaci podnikatele v rámci jeho pohledávek.

# **1. CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ**

Pro tuto práci jsem si vybral podnikatele XYZ, s. r. o., jde o právnickou osobu, která je zapsána v obchodním rejstříku. Rozhodl jsem se vypracovat bakalářskou práci, jejíž hlavní cíl je analýza pohledávek po splatnosti podnikatele a také předložení návrhů na zlepšení vymáhání pohledávek.

Dílními cíli bakalářské práce jsou:

- vypracování teoretické části na základě odborné literatury,
- zaměření se na analýzu pohledávek a vyčíslení ekonomických ukazatelů,
- návrh vhodného řešení ke zlepšení systému vymáhání pohledávek podnikatele,
- zhodnocení přínosů návrhu a předložení jej podnikateli.

Metody, které byly použity při vypracování bakalářské práce jsou analýza, porovnání, indukce a dedukce. Analýza je proces rozdělení složitého celku na jednodušší části. Metoda porovnání znamená stanovení podobných a rozdílných znaků. Indukce je logickou metodou, při které dochází k vyvození závěru z jednotlivých poznatků. Oproti tomu dedukce vyvozuje ze stanoveného obecného závěru jednotlivé důsledky. (11, s. 63-66)

Celá teoretická část je zpracována na základě odborné literatury. Nejprve byl osloven podnikatel, který mi ochotně sdělil údaje potřebné pro vypracování analytické části bakalářské práce. Předal mi tištěné výkazy, které je možné dohledat na internetových stránkách [www.justice.cz](http://www.justice.cz). Pomocí těchto podkladů jsem zjistil, že podnikatel má velké množství pohledávek, které každým rokem narůstají.

Na základě analýzy podnikatelových pohledávek budou navrženy řešení, které by mohly přispět k vymáhání a zajištění pohledávek.

## **2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: POHLEDÁVKY Z PRÁVNÍHO, EKONOMICKÉHO, ÚČETNÍHO A DAŇOVÉHO HLEDISKA**

V teoretické části bude rozebráno, co pohledávka znamená a jak vzniká, dále budou vysvětleny další právní pojmy, které se k tématu vztahují. Z právního hlediska bude popsáno vymáhání, zajištění i zánik pohledávek. Dále se část zaměřuje na účetní a daňové hledisko pohledávek, kde je vysvětlena problematika účtování, odepisování, oceňování a opravných položek. Je zmíněno i ekonomické hledisko, které obsahuje ekonomické ukazatele (ukazatel likvidity a dobu obratu).

### **2.1. Pohledávky z právního hlediska**

Tato kapitola je zaměřena na pohledávky a jejich členění, poté na vymáhání pohledávek, které může být soudní nebo mimosoudní. Dále se věnuje zajištění pohledávek a jejich zánik.

#### **2.1.1. Vymezení pohledávky**

Pohledávky spolu se závazky se v obchodních korporacích řadí do zúčtovacích vztahů. Pohledávka je věřitelovo právo domáhat se určitého plnění od dlužníka. Každá pohledávka udává dobu splatnosti, která je zahájena při vzniku pohledávky. (41)

Pojem pohledávka je chápán jako obchodní úvěr, který podnikatel poskytuje svému zákazníkovi a očekává uskutečnění úhrady v budoucím období. Tak vzniká pohledávka. Stává se však, že zákazník (=dlužník) pohledávku neuhradí ve sjednaném termínu. (12, s. 88)

Jestliže se zpozdí úhrada pohledávky z různých důvodů, může se podnikateli stát, že nebude mít v danou chvíli dostatek finančních prostředků, se kterými může disponovat. Je několik důvodů, proč se úhrada zpozdí. Např. dlužník nemá dostatek finančních prostředků, protože se nachází ve stejné situaci – jeho dlužník se zpozdil s úhradou faktury. (29)

### 2.1.2. Právní úprava

Pohledávky a závazky jsou upraveny v zákonech:

- č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
- č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů
- č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád
- č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení
- č. 182/2006 Sb., insolvenční zákon
- č. 120/2001 Sb., exekuční řád
- č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích (9, s. 84)

A v dalších předpisech:

- vyhlášce č. 500/2002 Sb., k provedení zákona o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů
- vyhlášce č. 330/2001 Sb., ministerstva spravedlnosti o odměně a náhradách soudního exekutora, o odměně a náhradě hotových výdajů správce podniku a o podmínkách pojištění odpovědnosti za škody způsobené exekutorem
- českém účetním standardu pro podnikatele (9, s. 84)

### 2.1.3. Příslušenství pohledávky

Příslušenství pohledávky upravuje zákon č. 89/2012 Sb. „*Příslušenství věci je vedlejší věc vlastníka u věci hlavní, je-li účelem vedlejší věci, aby se jí trvale užívalo společně s hlavní věcí v rámci jejich hospodářského určení. Byla-li vedlejší věc od hlavní věci přechodně odloučena, nepřestává být příslušenstvím.*“ (45, §510)

Jedná se o:

- úroky
- úroky z prodlení
- náklady spojené s jejím uplatněním (13, s. 130), (45, §510)

### Úroky

Smluvené úroky jsou úplatou za užívání půjčené jistiny. Výše úroku se určí jako procento z jistiny za určitou dobu, obvykle to bývá 1 rok. Zpravidla se objevují v zápůjčkách. (13, s. 130)

### **Úroky z prodlení**

Úroky z prodlení představují sankci za porušení povinnosti. Věřitel se může domáhat jejich uhrazení i když nebyly stanoveny ve smlouvě – plynou z nepříznivého právního důsledku (prodlení dlužníka u peněžitého dluhu). Pokud dlužník neuhradí svůj závazek řádně a včas, je v prodlení. (13, s. 130)

### **Náklady spojené s uplatněním pohledávky**

Věřitel má nárok na náhradu nákladů, pokud byla v soudním řízení jejich náhrada úspěšně uplatněna. Tyto náklady nelze samostatně žalovat. Jedná se např. o výlohy právního zástupce. (13, s.130)

## **2.2. Zajištění pohledávek**

Zajištění pohledávek je upraveno zákonem č. 89/2012 Sb. V případě neuhrazení pohledávky dlužníkem je důležité mít pohledávky řádně zajištěné. K tomu slouží např. tyto instrumenty:

### **2.2.1. Ručení**

Ručení vzniká smlouvou mezi dvěma stranami – věřitelem a ručitelem. Ručitel je třetí osoba, která v případě neplnění dlužníkovu dluhu, vyhoví věřiteli. Ručení může být sjednáno tak, že se vztahuje buď na celý závazek, nebo na jeho část. Prohlášení věřitele je převážně v písemné formě, avšak přijetí ručitele může být provedeno v kterékoliv formě. V praxi se s ručením setkáme tehdy, pokud dlužník nemá k dispozici dostatek finančních prostředků nebo jiného majetku, aby mohl uspokojit věřitele v případě neplnění dluhu ze strany dlužníka. Způsobilý ručitel je ze zákona osoba, která může být žalována v tuzemsku a která má vhodný majetek. (25, s. 102), (26, s. 219), (45)

### **2.2.2. Finanční záruka**

Finanční záruka je prohlášení výstavce, že uspokojí věřitele do výše určené peněžní částky. Prohlášení je v podobě záruční listiny, která má písemnou formu. (25, s. 103), (10, s. 1265), (13, s.150)

Pod finanční záruku spadá i bankovní záruka. Může ji poskytnout tuzemská, zahraniční nebo spořitelní banka a úvěrní družstvo. Existují různé druhy bankovních záruk – na úvěr, na placení, na splnění, na dodání, na splátku nebo na konosament. (26, s. 223), (13, s. 149-150)

Výstavce ručí za splnění zajištěného dluhu do konkrétní výše a za určitých podmínek, které jsou jasně a srozumitelně obsaženy v záruční listině. Finanční záruka zjišťuje pohledávky peněžité i nepeněžité. (13, s. 150)

Finanční záruka se vystavuje na dobu neurčitou, ale může se také časově omezit, pokud věřitel neuplatní svá práva vůči výstavci ve sjednané době. (26, s. 224), (25, s. 104)

### **2.2.3. Zástavní právo**

Jestliže dlužník nemá dostatek finančních prostředků, aby zaručil uhrazení svého dluhu, ujednává se zástavní právo. Zajišťují se jím peněžité i nepeněžité závazky. Zástavou se rozumí každá věc, se kterou lze obchodovat. Může se jednat o věc movitou i nemovitou, soubor věcí, pohledávky, obchodní podíly nebo cenné papíry. (26, s. 235), (18, s. 93)

Zástavní právo je vyhrazeno zástavní smlouvou, ve které si smluvní strany určí, co je předmětem zástavy a pro který dluh je zástavní právo stanoveno. V případě více dluhů se vymezí nejvyšší možná výše jistiny. (26, s. 236)

### **2.2.4. Zajišťovací převod práva**

Zajišťovací převod práva nastane, když dlužník nebo třetí osoba zajišťuje svůj dluh dočasným převodem svých práv. Jakmile se splní všechny podmínky, věřitel vrátí dlužníkovi předmět převedeného práva zpět, proti nákladům, které s celým výkonem souvisí. Tím se celé právo automaticky ruší. (10, s. 1272)



## **2.3. Utvrzení závazků**

Utvrzení závazků nezajišťuje pohledávky věřitele jako zajišťovací instrumenty. Má působit motivačně tak, aby dlužníka přimělo plnit dluh ve stanovené lhůtě splatnosti. (18, s. 407)

### **2.3.1. Smluvní pokuta**

Smluvní pokutou se upevňuje postavení věřitele. Smluvní strany si v případě porušení závazku mohou stanovit smluvní pokutu. Plní funkce sankční, prevenční, kompenzační a utvrzovací. „*Smluvní pokuta utvrzuje jak peněžitý, tak nepeněžitý závazek.*“ (18, s. 433)

Smluvní pokuta může mít ústní i písemnou formu např. e-mail bez elektronicky zaručeného podpisu. V případě sporu je však vhodná písemná forma, jelikož zjednodušuje důkazní situaci. Smluvní pokuta nepatří mezi příslušenství pohledávky ani závazku. (26, s. 258), (18, s. 434)

### **2.3.2. Uznání dluhu**

Zákon určuje písemnou formu uznání dluhu. Dlužník písemně utvrzuje, že dluh v rozsahu a v době trvá. (25, s. 106). Blíže se stanoví dluh, např. „pohledávka z kupní smlouvy ze dne 13. dubna 2015“ a výše dluhu, např. „pohledávka ve výši 50 000 Kč“. Obsahuje označení věřitele a dlužníka, v opačném případě není uznání dluhu platné. Konkrétní termín úhrady dlužníkem nemusí být uveden. (26, s. 256)

## **2.4. Vymáhání pohledávek**

Podnikatel může využít buď mimosoudní nebo soudní cestu vymáhání pohledávek. (18, s. 54)

### **2.4.1. Mimosoudní vymáhání pohledávek**

Do mimosoudního vymáhání pohledávek může zasáhnout sám věřitel nebo se může obrátit na inkasní agenturu. (18, s. 54)

#### **Vymáhání věřitelem**

Jestliže dlužník nesplatí pohledávku do stanovené lhůty splatnosti, může věřitel postupovat následovně:

- a) Ověří si přímo u dlužníka, zdali došla faktura přímo do dlužnickových rukou nebo třetí osobě, která má fakturu uhradit. Při nejasnostech věřitel zašle kopii faktury. (28, s. 35)
- b) Jestliže faktura dlužníkovi v pořádku došla, a přesto stále nebyla uhrazena – věřitel zasílá upomínku. Formou zaslání může být např. elektronická pošta nebo na tuto skutečnost může věřitel dlužníka upozornit telefonicky. (28, s. 35)
- c) Pokud dlužník stále neuhradil fakturu v náhradním termínu i přes upomínky, přichází věřitel s písemnou upomínkou, kde je dané datum splatnosti, kdy věřitel očekává úhradu. (28, s. 35)
- d) Jestliže dlužník nedostojí svým závazkům ani v dalším náhradním termínu, může věřitel poslat další písemnou upomínku, ve které je nutné naznačit dlužníkovi, že se jedná již o poslední upomínku a šanci to stále řešit mimosoudně. V této chvíli by měl věřitel vyvinout dostatečný psychologický tlak na dlužníka. (28, s. 35)

### **Vymáhání pohledávek inkasní agenturou**

Věřitel se může obrátit na inkasní agenturu kdykoliv během trvání prodlení dlužníka. Je důležité, aby podnikatel předal celou věc agentuře co nejdříve. Čím je pohledávka starší, tím klesá úspěšnost jejího vymáhání. Naopak provize požadovaná inkasní kanceláří se stářím pohledávky stoupá. (13, s. 132), (28 s. 33)

Inkasních kanceláří a agentur, zabývajících se vymáháním je několik, a proto jsou různá kritéria pro její výběr. Existují rozdíly mezi inkasními kancelářemi:

- ve výši provize
- v povinnosti hradit registrační poplatek,
- v povinnosti hradit vynaložené náklady i v případě, že se inkasní kanceláři nepodaří dluh vymoci apod. (13, s. 133)

Dalšími kritérii, které by mohly pomoci při rozhodování, jsou:

- styl práce (kanceláře, kde s věřitelem jednají osobně jsou důvěryhodnější),
- kde mají kanceláře zdroje a kontakty (jsou kanceláře, které působí na území ČR i v zahraničí),
- služby kanceláře (webové stránky, ocenění pohledávek, návrhy řešení atd.). (13, s. 133)

Spolupráce mezi věřitelem a inkasní kanceláří by měla být vždy přínosná a kancelář by měla být spolehlivá a poctivá – provizi si nárokovat až po vymožení pohledávky. (13, s. 134)

Při předávání informací poskytuje věřitel inkasní kanceláři dostatek dokladů, které dokazují existenci pohledávky. Jedná se o doklady – faktury, smlouvy, protokoly o předání a převzetí, směnky atd. Poté by každá inkasní kancelář, která se považuje za poctivou, měla pečlivě projít veškeré dokumenty získané od věřitele a v případě výskytu nedostatků v dokumentech na to věřitele upozornit. Konkrétně to může být prekluze nebo promlčení. Na základě těchto nedostatků totiž pohledávka nemusí být vždy vymahatelná. Dále si inkasní kancelář zjistí, jestli dlužník právně existuje, není jeho majetek v konkursu apod. Všechny tyto úkony jsou většinou bezplatné. Pokud inkasní kancelář ověří, že je pohledávka mimosoudně vymahatelná, dohodne se s věřitelem na spolupráci. (13, s. 135)

#### **2.4.2. Soudní vymáhání pohledávek**

Podnikatel (věřitel) může zahájit soudní vymáhání, jestliže nebyla pohledávka uhrazena dobrovolně a neuspěl ani s mimosoudním vymáháním pohledávek (vymáhání věřitelem nebo inkasní agenturou). Tato varianta je určitě náročnější z časového i finančního hlediska.

Vychází z:

- občanského soudního řádu (zákon č. 99/1963 Sb., dále jen OSŘ)
- zákona o rozhodčím řízení (zákon č. 216/1994 Sb., dále jen ZoRŘ)
- exekučního řádu (zákon č. 120/2001 Sb., dále jen EŘ)
- insolvenčního zákona (zákon č. 182/2006 Sb., dále jen IZ)

#### **Nalézací soudní řízení dle OSŘ**

Zahajuje se na podnět věřitele, který je označován jako žalobce. Dlužník věřitele se označuje jako žalovaný. V návrhu musí být jasně stanoveno, čeho se žalobce dožaduje. Musí také obsahovat informace o účastnících řízení, důkazech a popis rozhodujících skutečností. Nalézací řízení započíná dnem, kdy se návrh doručí k místně a věcně příslušnému soudu. (14)

Žalobce nese důkazní břemeno, to znamená, že má povinnost tvrdit rozhodující skutečnosti, které doloží svými důkazy. Ty jsou předloženy jak v elektronické, tak i v listinné podobě. Důkazní prostředky jsou upraveny v § 125 OSŘ. „*Za důkaz mohou sloužit všechny prostředky, jimiž lze zjistit stav věci, zejména výslech svědků, znalecký posudek, zprávy a vyjádření orgánů, fyzických a právnických osob, notářské nebo exekutorské zápisy a jiné listiny, ohledání a výslech účastníků. Pokud není způsob provedení důkazu předepsán, určí jej soud.*“ (46, §125), (14)

Soud usiluje o soudní smír mezi účastníky řízení. Rozhoduje také, zda smír schválit. Jestliže smír není schválen, pokračuje se dále v řízení. Pokud je schválen, má účinek pravomocného rozsudku. Pokud se řízení ukončí smírem nebo bylo zastaveno – nikdo z účastníků nemá právo na náhradu nákladů řízení. V opačném případě zde platí zásada úspěchu ve věci. Jestliže měl účastník řízení ve věci plný úspěch, obdrží náhradu nákladů od účastníka, který úspěch neměl. (14)

V následující tabulce jsou uvedeny poplatky nalézacího soudního řízení dle OSŘ.

Tabulka 1: Poplatky za nalézací soudní řízení dle OSŘ (Zdroj: Vlastní zpracování dle 42)

Peněžité plnění	Elektronický platební rozkaz	Listinný platební rozkaz
Do 10 000 Kč	400 Kč	1 000 Kč
10 001 – 20 000 Kč	800 Kč	1 000 Kč
20 001 – 1 000 000 Kč	4 % z částky	5 % z částky
1 000 001 – 40 000 000 Kč	-	5 % z částky
>40 000 000 Kč	-	2 000 000 Kč + 1 % z částky nad 4 000 000 Kč,

Jsou 3 formy soudního rozhodnutí:

**Rozsudek** je vymezen v §§ 152 - 166 OSŘ. „*Rozsudkem rozhoduje soud o věci samé. Zákon stanoví, kdy soud rozhoduje ve věci samé usnesením. Rozsudkem má být rozhodnuto o celé projednávané věci. Jestliže to však je účelné, může soud rozsudkem rozhodnout nejdříve jen o její části nebo jen o jejím základu.*“ (46, §152)

„*Doručený rozsudek, který již nelze napadnout odvoláním, je v právní moci. Rozsudek je vykonatelný, jakmile uplyne lhůta k plnění.*“ (46, §§159-161)

**Usnesení** je zakotveno v §§ 167–171 OSŘ. Rozhoduje se jím např. o zastavení nebo přerušení řízení, nákladech řízení nebo o odmítnutí, změně nebo vzetí návrhu zpět. Lhůta začíná běžet od doručení usnesení. Až lhůta uplyne, je usnesení vykonatelné. (46)

**Platební rozkaz** definují §§ 172–175 OSŘ. Platební rozkaz lze vydat ve zkráceném civilním řízení. Pokud je v žalobě uplatněno právo na uhrazení peněžité částky a soud má k dispozici veškeré podklady, může vydat platební rozkaz i bez výslovné žádosti žalobce a slyšení žalovaného. Soud může vydat elektronický platební rozkaz, ale jeho plnění nesmí přesáhnout hodnotu 1 000 000 Kč. (46), (14)

Platební rozkaz musí být doručen přímo žalovanému do vlastních rukou, jiná forma doručení není možná. Žalovaný může podat odpor. Je-li podán včas, zruší se tím platební rozkaz a je zahájeno jednání. V opačném případě soud usnesením odpor odmítne. (46)

V §§ 201–243 OSŘ jsou definovány opravné prostředky. Dělí se na řádné a mimořádné.

**Odvolání** je řádný opravný prostředek a podává se proti rozhodnutí soudu 1. stupně, a to do patnácti dnů od doručení. Odvolání nelze podat, když je peněžité plnění do 10 000 Kč. Aby bylo platné, musí obsahovat náležitosti uvedené v § 205 OSŘ. (46)

Mezi mimořádné opravné prostředky patří **žaloba na obnovu řízení, žaloba pro zmatečnost a dovolání**. Lze jimi napadnout pravomocné usnesení i pravomocný rozsudek. (14)

Žaloba na obnovu řízení se využije tehdy, kdy se objeví nové skutečnosti nebo důkazy, které nemohly být použity v původním řízení. Žalobu pro zmatečnost lze použít, jestliže rozhodoval např. vyloučený soudce. Dovoláním se může napadnout rozhodnutí odvolacího soudu, když to připustí zákon. Nelze ho využít v případech uvedených v § 238 OSŘ. Výhodou soudního řízení může být využití opravných prostředků. Nevýhoda spočívá v délce trvání sporu nebo ve vyšších nákladech. (14)

### **Rozhodčí řízení**

Rozhodčí řízení je definováno zákonem č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů. Upravuje majetkové spory a probíhá, když se na tom obě strany dohodnou. Je ústní a neveřejné, jestliže se účastníci nerozhodnou jinak. Zahajuje se podáním žaloby a je zahájeno v den, kdy došla rozhodci nebo rozhodčímu soudu. Může být sjednána rozhodčí smlouva nebo rozhodčí doložka. Smlouva je uzavírána pouze

pisemně, v opačném případě se považuje za neplatnou. „Tvoří-li však rozhodčí doložka součást podmínek, jimiž se řídí smlouva hlavní, k níž se rozhodčí doložka vztahuje, je rozhodčí doložka platně ujednána i tehdy, jestliže písemný návrh hlavní smlouvy s rozhodčí doložkou byl druhou stranou přijat způsobem, z něhož je patrný její souhlas s obsahem rozhodčí smlouvy.“ (41, §2)

Strany mají právo se dohodnout na postupu, kterým mají rozhodci vést rozhodčí řízení. Rozhodce může být občan České republiky, který ale musí být svéprávný, bezúhonný a zletilý. Může rozhodovat podle zásady spravedlnosti, pokud se na tom strany dohodnou. Výsledkem jeho rozhodnutí je rozhodčí nález. Toto řízení je jednoinstanční – je nepřezkoumatelné jinými rozhodci a nelze se proti němu bránit opravnými prostředky. V § 27 ZoŘŘ je ale definována výjimka. Jedna ze stran může požádat o přezkoumání rozhodčího nálezu jiným rozhodcem. Žádost o přezkoumání musí být odeslána druhé straně nejpozději do 30 dnů ode dne, kdy byl žádající straně o přezkoumání doručen rozhodčí nález. Výhodou je oproti nalézacímu řízení dle OSŘ délka trvání řízení. Z transparentního hlediska mezi nevýhody patří neveřejnost řízení. (41)

V tabulce níže jsou vypsány náklady na rozhodčí řízení a on-line rozhodčí řízení.

Tabulka 2: Náklady na rozhodčí řízení (Zdroj: Vlastní zpracování dle 32)

Peněžité plnění	Výše poplatku
Do 50 000 000 Kč	5 % z hodnoty sporu, avšak minimálně 11 000 Kč
Do 250 000 000 Kč	2 500 000 Kč + 1 % z hodnoty sporu vyššího než 50 000 000 Kč
Do 1 000 000 000 Kč	4 500 000 Kč + 0,5 % z hodnoty sporu vyššího než 250 000 000 Kč
Nad 1 000 000 000 Kč	8 250 000 Kč + 0,25 % z hodnoty sporu vyššího než 1 000 000 000 Kč

Tabulka 3: Sazebník pro rozhodčí řízení on-line (Zdroj: Vlastní zpracování dle 32)

Výše poplatku	Minimálně	Maximálně
3 % z hodnoty předmětu sporu	7 000 Kč	1 000 000 Kč

## Vykonávací řízení

Ve vykonávacím řízení vystupují dvě strany. Povinný a oprávněný. Povinný je osoba, která má dluh a oprávněný je ten, kdo vlastní pohledávku. (46)

### Soudní výkon rozhodnutí dle OSŘ

Oprávněný může podat návrh na soudní výkon rozhodnutí, jestliže povinný nesplní dobrovolně, co mu ukládá vykonatelné rozhodnutí. V § 258 OSŘ jsou uvedeny způsoby, kterými lze uhradit peněžitou částku. Jedná se např. o srážky ze mzdy, přikázání pohledávky, prodej movitých a nemovitých věcí. Existují rozhodnutí, které ukládají uhrazení nepeněžitou formou. Může to být vyklizení, odebrání věci, provedení práce a výkonů. (46), (15)

Tabulka 4: Poplatky vykonávacího řízení dle OSŘ (Zdroj: Vlastní zpracování dle 46)

Hodnota předmětu sporu	Výše poplatku
Do 20 000 Kč	1 000 Kč
20 001 – 40 000 000 Kč	5 % z částky
>40 000 000 Kč	2 000 000 Kč + 1 % z částky přesahující hodnotu 40 000 000 Kč

### Exekuční řízení dle EŘ

Na základě exekučního titulu, který je zakotven v § 40 v EŘ může být nařízena exekuce. Místně příslušným exekučním soudem se stává soud, kde má povinný trvalý pobyt. Věcně příslušným exekučním soudem je okresní soud. Oprávněný (věřitel) si může zvolit soudního exekutora provádějícího exekuci. Tuto skutečnost musí ale uvést do exekučního návrhu. Exekutor zapíše exekuci do rejstříku zahájených exekucí a zvolí si způsob, kterým provede exekuci a na základě toho vydá exekuční příkaz. Tyto způsoby jsou uvedeny v § 58 EŘ. (39)

Odměna exekutora je zobrazena v tabulce níže. Stanovuje ji § 6 vyhlášky č. 330/2001 Sb. Ministerstva spravedlnosti o odměně a náhradách soudního exekutora, o odměně a náhradě hotových výdajů správce podniku a o podmínkách pojištění odpovědnosti za škodu způsobené exekutorem. (36)

Tabulka 5: Odměna exekutora (Zdroj: Vlastní zpracování dle 36)

Hodnota sporu	Odměna exekutora
Do 3 000 000 Kč	15 % z částky
3 000 001 – 40 000 000 Kč	10 % z částky
40 000 001 – 50 000 000 Kč	5 % z částky
50 000 001 – 250 000 000 Kč	1 % z částky

V další tabulce jsou uvedeny odměny za exekuci ukládající jinou povinnost než uhrazení peněžité částky. Zakotvují je §§ 7–10 Vyhlášky č. 330/2001 Sb.)

Tabulka 6: Výše odměn exekuce jiných než uhrazení peněžité částky (Zdroj: Vlastní zpracování dle 15 a 36)

Forma exekuce	Výše odměny
Vyklizení	10 000 Kč za každou vyklizenou nemovitost, stavbu, byt nebo místnost
Odebrání věci	15 000 Kč za každou odebranou věc nebo soubor věcí, minimálně ale 2 000 Kč
Rozdělení společné věci	1) V případě prodeje společné věci a výtěžek bude přerozdělen spoluvlastníkům – výše odměny se stanoví dle tabulky výše 2) V případě přerozdělení společné věci jinak než prodejem - výše odměny činí 6 000 Kč za každou věc
Provedení práce a výkonů	6 000 Kč za každou provedenou práci nebo výkon

### Insolvenční řízení

Další možností soudního vymáhání je insolvenční řízení, které je zakotveno v insolvenčním zákoně (zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení). Je zahájeno na návrh, který může podat věřitel, ale i dlužník. Zahajuje se dnem, kdy



se doručí návrh věcně příslušnému soudu. Ten poté rozhoduje, zda je dlužník v úpadku nebo ne. V rámci řízení je posouzen dlužníkův vzniklý úpadek nebo úpadek, který mu hrozí a způsoby jeho řešení. (28, s. 43)

Prvním ze způsobů řešení současného či nastávajícího úpadku je **konkurs**. Definují ho §§ 244–315 IZ. Dlužník přichází o možnost nakládat (disponovat) se svým majetkem. Zpeněží ho insolvenční správce a dochází jen k poměrnému uspokojení pohledávek věřitele. Jestliže je dlužník fyzická osoba, neuspokojené pohledávky tímto nezanikají. (23, s. 144), (40)

Druhým způsobem je **reorganizace**. Je uvedena v §§ 316–364 IZ. K řešení úpadku dlužníka reorganizací musí být splněna alespoň jedna z následujících podmínek:

- a) celkový obrat podnikatele za poslední účetní období, které předcházelo insolvenčnímu návrhu, byl minimálně 50 000 000 Kč
- b) podnikatel zaměstnává alespoň 50 zaměstnanců (23, s. 162)

Jestliže se jedná o právnickou osobu, která je v likvidaci, nelze využít tento způsob. Účelem je postupné uspokojování věřitelových pohledávek, nikoli likvidace. (10, s. 204), (31)

Třetí možnost řešení úpadku je **oddlužení**. Stanovují ho §§ 389–418 IZ. Jedná se o formu, která se týká nepodnikatelů – tzn. fyzické osoby bez dluhů z podnikání a právnické osoby, které není dle zákona považována za podnikatele a taky nemají dluhy z podnikání. Oddlužení lze vykonat pomocí splátkového kalendáře nebo zpeněžením majetku. Účel je osvobození dlužníka od dluhů. Návrh na povolení oddlužení podává dlužník. V rámci splátkového kalendáře se dlužník zavazuje hradit určitou peněžitou částku věřitelům, měsíčně a po dobu 5 let. Musí splatit minimálně 30 % závazků. Jestliže dlužník splní hranici 30 %, zbylých 70 % pohledávek zaniká. V opačném případě bude dlužník převeden do konkursu. (23, s. 162), (40)

## 2.5. Zánik závazků

Je mnoho způsobů, jak mohou závazky zaniknout. Nejtypičtějším způsobem je soluce. Dalšími způsoby mohou být odstoupení od smlouvy, narovnání, dohoda o prominutí dluhu, splnutí, uplynutí doby, smrt dlužníka nebo věřitele apod. Způsoby zániku pohledávek vymezuje § 1908 a následující v občanském zákoníku. (10, s. 833), (45)

### **2.5.1. Splnění dluhu (soluce)**

Jde o jednání dlužníka nebo třetí osoby, která je zmocněna za dlužníka plnit to, co je předmětem závazku. Soluce je nejčastějším a nejvhodnějším způsobem zániku dluhu. Povinnost plnit dluh má hlavně dlužník, ovšem i věřitel je povinen souhlasit s plněním, které mu se souhlasem dlužníka nabídne třetí osoba. (10, s. 838), (13, s. 142)

Jsou případy, ve kterých plní dluh pouze dlužník a to tehdy, kdy se domluví všechny strany. Druhá možnost, kdy plní pouze dlužník, nastává, když z povahy závazku jasně vychází, že splnění je vázáno pouze na dlužníka (např. nikdo nemůže za umělce vytvořit umělecké dílo, protože je to umělcův závazek) (10, s. 838)

I zástupce dlužníka, který je stanoven smluvně či zákonem, může plnit dluh. Zde ale za včasné a řádné splnění dluhu odpovídá sám dlužník, nikoliv jeho zvolený zástupce. Stejně tak to platí pro zástupce věřitele. Také pojišťovna může plnit dluh za dlužníka. Zakotvuje to právní předpis nebo pojistná smlouva. Na místě plnění dluhu se domluví obě strany – věřitel a dlužník. Jestliže není určeno místo plnění, stává se jím bydliště nebo sídlo dlužníka v době splatnosti dluhu. (10, s. 838), (13, s. 143)

### **2.5.2. Odstoupení od smlouvy**

Závazek může zaniknout odstoupením od smlouvy, pokud si to smluvní strany zakotví ve smlouvě, nebo je-li to stanoveno zákonem. (25, s. 99), (13, s. 147)

### **2.5.3. Narovnání**

Narovnání zabraňuje dalším sporům. Odstraní se původní závazek, kde se spor objevil a nahradí se novým závazkem. Vzniká tehdy, kdy se věřitel a dlužník dohodnou, že mezi nimi sporná nebo pochybná práva a povinnosti budou upřesněna. (22, s. 197)

Dohoda o narovnání se však nemusí vztahovat pouze na jednu pohledávku. V tomto případě se hovoří o systému vzájemných vztahů, kde se účastníci objevují jak na straně dlužníka, tak na straně věřitele. (22, s. 198)

### **2.5.4. Dohoda o prominutí dluhu**

Obě smluvní strany (dlužník a věřitel) se mohou dohodnout na zrušení dluhu bez náhrad. Tato dohoda musí mít písemnou formu. (10, s. 1113), (13, s. 147)

Dohoda o prominutí dluhu by nebyla platná, jestliže by se jedna ze stran vzdala svých práv, které ještě nevznikly, ale mohou vzniknout v budoucnu. (10, s. 1113)

#### **2.5.5. Započtení**

Tento způsob zániku závazku nastává tehdy, kdy se vzájemně kryjí věřiteli a dlužníkovi pohledávky. Předpokladem pro započtení jsou vzájemné pohledávky, které jsou stejného druhu a jsou splatné. Požadavek vzájemnosti je splněn mezi dlužníkem a věřitelem, jestliže každá ze stran je u jedné z pohledávek dlužníkem a u druhé věřitelem. (13, s. 146), (10, s. 1114)

Možné je započtení jednostranným prohlášením nebo dohodou. Jednostranné prohlášení nastává tehdy, kdy započítávající strana vlastní splatnou pohledávku vůči druhé straně. U dohody lze započíst všechny pohledávky s výjimkou pohledávky výživného na nezletilého, který není svéprávný. (13, s. 146)

#### **2.5.6. Splynutí**

Splynutí je upraveno v občanském zákoníku, konkrétně v § 1993. „*Splyne-li jakýmkoli způsobem právo s povinností v jedné osobě, zaniknou právo i povinnost, nestanoví-li zákon jinak.*“ (45, §1993) „*Splyne-li právo věřitele s povinností toho, kdo závazek zajišťuje, nezaniká tím hlavní dluh.*“ (45, §1993)

#### **2.5.7. Smrt dlužníka nebo věřitele**

Smrtí práva a povinnosti ze závazkových vztahů nezanikají, ale přenášejí se na právního nástupce. Zanikají jen tehdy, kdy se vztahují na konkrétního věřitele, např. právo poskytování služeb věřiteli nebo povinnost namalování uměleckého díla dlužníkem. Jestliže nastane smrt věřitele, zaniká i právo na bolestné. (13, s. 148)

#### **2.5.8. Promlčení**

Promlčením dochází k oslabení subjektivního práva díky marnému uplynutí času, tj. promlčecí lhůty. Oslabení práva znamená, že pokud je u soudu namítnuto promlčení - nelze promlčenou pohledávku přiznat a dlužník musí svůj závazek uhradit. „*Právo se promlčí a dlužník není povinen plnit, nebylo-li právo vykonáno v promlčecí lhůtě.*“ (13, s. 47)

Existují dvě promlčecí lhůty:

Subjektivní promlčecí lhůta je stanovena na dobu tří let a rozhodujícím dnem je den, kdy se oprávněný dozvěděl o okolnostech, které jsou podstatné pro uplatnění jeho práva. (13, s. 47)

Objektivní promlčecí lhůta je stanovena na dobu deseti let a rozhodujícím dnem je den, kdy právo mohlo být uplatněno poprvé. (13, s. 47)

### **2.5.9. Prekluze**

Prekluzi zakotvuje § 654 občanského zákoníku. „*Nebylo-li právo vykonáno ve stanovené lhůtě, zanikne jen v případech stanovených zákonem výslovně. K zániku práva soud přihlídně, i když to dlužník nenamítne. Ustanovení tohoto zákona o běhu promlčecí lhůty platí obdobně i pro prekluzivní lhůtu.*“ (45, § 654)

## **2.6. Pohledávky z účetního a daňového hlediska**

Tato kapitola vymezuje členění pohledávek, dále jejich oceňování, odpisy a opravné položky k pohledávkám.

Pohledávky z účetního hlediska upravuje:

- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- vyhláška č. 500/2002 Sb., k provedení zákona o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů (24, s.19)

Z daňového hlediska pohledávky upravuje:

- zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (24, s. 19)

### **2.6.1. Členění pohledávek a jejich účtování**

Pohledávky a jejich členění je velmi rozmanité. V účetní osnově najdeme pohledávky ve 3. účtové třídě, která se nazývá zúčtovací vztahy.

Vymezují se následovně:

#### **a) Pohledávky a závazky z obchodních vztahů**

Jsou to pohledávky za odběrateli a závazky vůči dodavatelům. Patří sem i směnečné pohledávky, kdy přijaté směnky mají formu cenného papíru. Dále do této skupiny pohledávek patří poskytnuté zálohy dodavatelům a přijaté zálohy od odběratelů. (24, s. 110)

**b) Pohledávky a závazky za zaměstnanci**

Nejčastěji se jedná o vyplacené zálohy zaměstnanci na pracovní cestu, které se účtují jako cestovné. Řadí se sem úhrady zaměstnanců z důvodu manka nebo škody. Závazkem je úhrada dlužné mzdy či cestovného zaměstnanci, pokud překročil částku poskytnutou na pracovní cestu od zaměstnavatele. (24, s. 110)

**c) Pohledávky a závazky vůči institucím zdravotního a sociálního pojištění**

Zdravotní a sociální pojištění jsou povinné odvody, které se strhávají z hrubých mezd zaměstnanců a zaměstnavatel za své zaměstnance toto pojištění odvede. Jsou to náklady zaměstnavatele. (24, s. 110)

**d) Pohledávky a závazky z titulu daní a dotací**

Jsou to pohledávky a závazky vůči státnímu rozpočtu. Z hlediska pohledávek se jedná o přeplatky záloh na daň z příjmů a nadměrného odpočtu u daně z přidané hodnoty. Z hlediska závazků to je závazek vůči poskytovateli dotace. Tento závazek je splatný až v době, kdy je dotace zúčtována. (24, s. 110)

**e) Pohledávky a závazky za společníky**

Představují pohledávky za upsaný kapitál v případě, že společníci jej dosud neuhradili. Další pohledávkou může být nárok na úhradu ztráty od společníků. Závazek vznikne v případě nevyplacených podílů na zisku vůči společníkům. (24, s. 111)

**f) Jiné pohledávky a závazky**

Tato skupina se nejvíce zaměřuje na pohledávky a závazky, které vzniknou z termínových operací, z vydaných dluhopisů, z prodeje obchodního závodu nebo z nakoupených či prodaných opcí. (24, s. 111)

**Pohledávky dlouhodobé a krátkodobé**

Dlouhodobé pohledávky jsou takové pohledávky, které mají k datu sestavení účetní závěrky dobu splatnosti delší než 1 rok. Krátkodobé pohledávky jsou takové pohledávky, které mají k datu sestavení účetní závěrky dobu splatnosti kratší než 1 rok. (37)

Pohledávky se dělí do účtových skupin:

- a) skupina 31 – Pohledávky (patří sem krátkodobé i dlouhodobé pohledávky)
- b) skupina 32 – Závazky (pouze krátkodobé)
- c) skupina 33 – Zúčtování se zaměstnanci a institucemi
- d) skupina 34 – Zúčtování daní a dotací
- e) skupina 35 – Pohledávky za společníky
- f) skupina 36 – Závazky ke společníkům
- g) skupina 38 – Přejícné účty aktiv a pasiv (v této skupině se účtuje o časovém rozlišení nákladů a výnosů – to nastane v případě, když se příjem a výnos nebo výdaj a náklad nepotkají v jednom účetním období), dále se zde účtuje o dohadných účtech aktivních a pasivních, které spadají v rozvaze do pohledávek a závazků. (24, str. 112)

Nejčastěji se pohledávky účtují na účet 311, který nese název pohledávky za odběrateli a oproti němu se účtují tržby, které spadají do účtové skupiny 60. Dalším typem pohledávek je pohledávka směnečná, která se účtuje na „účet 313 – Pohledávky za eskontované cenné papíry“. Jedná se o pohledávku, která se vytvoří ze směnky, tedy cenného papíru. (24, str. 112)

Jsou také výjimky, které nespádají pod 3. účtovou třídu. Jednou z nich je poskytnutá záloha na dodávku dlouhodobého nehmotného majetku. Účtuje se do účtové skupiny 05 – Poskytnuté zálohy na dlouhodobý majetek. Druhou z výjimek je dlouhodobá půjčka, tj. pohledávka za tím, kdo si vzal půjčku. Účtuje se do účtové skupiny 06 – Dlouhodobý finanční majetek. (24, str. 113)

Mimo 3. účtovou třídu existuje účtová třída 4., která nese název Kapitálové účty a dlouhodobé závazky. Také se dělí do skupin:

- a) skupina 45 – Rezervy
- b) skupina 46 – Dlouhodobé závazky k úvěrovým institucím
- c) skupina 47 – Dlouhodobé závazky
- d) skupina 48 – Odložený daňový závazek a pohledávka (24, s. 112)

V žádném případě nelze v účetnictví nijak kompenzovat pohledávky a závazky, je tedy vhodné sledovat pohledávky také jako poskytnuté zálohy dodavatelům ještě před

splněním smluv. Tato situace se zachycuje na účet 314 – *Poskytnuté zálohy – dlouhodobé a krátkodobé*. (24, s. 113)

Tabulka 7: Účtování služeb odběrateli (Zdroj: Vlastní zpracování)

Doklad	Popis operace	Částka v Kč	MD	DAL
FV	Za poskytnuté služby	24 200	x	602
	DPH 21 %	4 200	x	343
	Cena bez DPH	20 000	311	x

### 2.6.2. Odpisy pohledávek

Jsou dvě možnosti odpisu pohledávky. První je **účetní odpis**. Tento odpis je v režii dané účetní jednotky – sama si ho určí. Vyjadřuje opotřebení majetku podnikatele. Odpis pohledávky je pro podnikatele nákladem, který se eviduje na „účtu 546 – *Odpis pohledávky*.“ (24, s. 115)

Druhou možností je využití **daňového odpisu**. Jedná se o typ nákladů podnikatele, který si může uplatnit v daňovém přiznání a snížit si tak výslednou daňovou povinnost. Je to daňově uznatelný náklad. (24, s. 115)

### 2.6.3. Ocenění pohledávek

Pohledávky a závazky se oceňují ve dvou okamžicích:

- 1) oceňování v okamžiku uskutečnění účetního případu
- 2) oceňování k okamžiku sestavení účetní závěrky (k rozvahovému dni) (24, s. 111), (35)

#### Oceňování k okamžiku uskutečnění účetního případu

Okamžikem uskutečnění účetního případu je den, kdy nastává splnění dodávky, splnění peněžitého dluhu, postoupení pohledávky, převzetí dluhu, poskytnutí či přijetí zálohy a závdavku, inkaso pohledávky, vklad pohledávky, schodek, manko, přebytek, škoda

nebo pohyb majetku v účetní jednotce. Pohledávky a závazky se oceňují jmenovitou hodnotou při jejím vzniku neboli při uskutečnění účetního případu. Dále se cení pořizovací cenou. Jestliže existují pohledávky i závazky, které se evidují v cizí měně, musí účetní jednotky použít zároveň jak českou, tak cizí měnu. U cizí měny se aplikuje pevný nebo aktuální kurz České národní banky. Všechno však závisí na vnitřních předpisech účetní jednotky. (24, s. 111)

#### **Oceňování pohledávek a závazků k okamžiku sestavení účetní závěrky**

V okamžiku sestavení účetní závěrky (ke konci rozvahového dne nebo k jinému okamžiku), probíhá zkoušení pohledávek a závazků. Pohledávky se zkoušejí na nadhodnocení a závazky se zkoušejí na podhodnocení. Nejčastěji jde o pohledávky po lhůtě splatnosti, ke kterým se vytváří opravné položky. Pohledávky, které účetní jednotka nabyla a obchoduje s nimi, se oceňují reálnou hodnotou. (24, s. 111)

Pokud se jedná o pohledávky a závazky v cizí měně, použije se kurz České národní banky, který je určen k rozvahovému dni. Mohou vzejít i kurzové rozdíly, kurzová ztráta a kurzový zisk. Kurzová ztráta je spjata s finančními náklady a kurzový zisk s finančními výnosy. (24, s. 112)

#### **2.6.4. Opravné položky k pohledávkám**

Opravná položka znázorňuje nepřímé snížení hodnoty pohledávky tím, že se zaúčtuje do nákladů a současně na účet opravné položky a původní hodnota pohledávky zůstává stejná. (24, s. 106), (44)

##### **Zákonné opravné položky**

Tvorba zákonných opravných položek není povinná, ale zobrazuje skutečnost, že si poplatník jimi může snížit svůj daňový základ. (35, s. 76)

Tyto opravné položky jsou považovány jako náklad, který je poskytnutý na dosažení, zajištění a také udržení příjmů. Jestliže uplyne 6 měsíců od konce určené doby splatnosti pohledávky, mohou si poplatníci vytvořit opravnou položku až do výše 20 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky. (9, s.86), (35, s. 77)

Vyšší hodnotu opravné položky lze tvořit jen tehdy, kdy je zahájeno soudní řízení dle OSŘ ohledně těchto pohledávek, kterého se poplatník daně z příjmů účastní a včas splní



všechny činnosti, aby využil svého práva za podmínky, že od konce určené lhůty splatnosti pohledávky uplynulo více než:

- 12 měsíců, až do výše 33 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- 18 měsíců, až do výše 50 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- 24 měsíců, až do výše 66 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- 30 měsíců, až do výše 80 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- 36 měsíců, až do výše 100 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky (9, s. 86)

### **Účetní opravné položky**

Účetní opravné položky jsou zachyceny a upraveny v § 55 vyhlášky č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Zaznamenávají se ve vnitropodnikové směrnici účetní jednotky. Mají časové hledisko – jedná se o čas, který uběhl od doby splatnosti pohledávky k datu účetní závěrky. (35, s. 79)

Příklad:

- 6 měsíců po splatnosti – vytvoří se opravná položka ve výši 50 % z hodnoty pohledávky,
- 12 měsíců po splatnosti – vytvoří se opravná položka ve výši 100 % z hodnoty pohledávky. (9, s. 87)

Účtují se na účet 559 – Tvorba a zúčtování opravných položek na straně MD, který patří do účtové skupiny 55. Tato skupina řeší převážně odpisy včetně rezerv a náklady příštích období, ale i opravné položky. Na stranu DAL se účtuje na účet 391- Opravná položka k zúčtovacím vztahům a vnitřní zúčtování. Tento účet spadá do účtové skupiny 39, ve které se účtuje o opravných položkách a jejich vnitřním zúčtování. (35, s. 80)

Účetní opravné položky k pohledávkám jsou spojené s inventarizací. Až je provedená inventarizace, mohou se začít vytvářet opravné položky. Tvoří se, když je hodnota pohledávky nižší než majetek, který se oceňuje a zároveň je zaznamenán v účetnictví. Vytvářejí se nejenom pro pohledávky, ale také pro majetek celkově, tím je myšlen například dlouhodobý majetek a zásoby. Nejsou daňově uznatelné – nesníží daňový základ podnikatele. (35, s. 80), (9, s. 88)

## 2.7. Pohledávky z ekonomického hlediska

Kapitola se zabývá pohledávkami z ekonomického hlediska – finanční analýzou, ale hlavně ekonomickými ukazateli. Bude charakterizována likvidita a doba obrátu pohledávek i závazků. Tyto ekonomické ukazatele je výhodné sledovat, protože jsou pro podnikatele důležité, jelikož zobrazují, jak je schopný hradit své závazky a vypovídají i o ziskovosti. (19, s. 87)

### 2.7.1. Ukazatel likvidity

Jedná se o ekonomický ukazatel, který zachycuje platební schopnost podnikatele dostát svým závazkům. „*Ukazatele likvidity v podstatě poměřují to, čím je možno platit (čitatel), s tím, co je nutno zaplatit (jmenovatel).*“ (20, s. 93), (17, s. 60)

V čitateli se objevují různé složky majetku s různou dobou likvidnosti neboli jak se dokáže majetek změnit v peníze. Ve jmenovateli nejčastěji dosazujeme oběžný majetek a krátkodobé závazky. (20, s. 93)

#### Ukazatel okamžité likvidity

Jedná se o ukazatel hotovostní likvidity, likvidity I. stupně. (20, s. 95), (19, s. 82)

$$\frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

*Rovnice 1: Vzorec okamžité likvidity dle 20*

Když se hodnoty pohybují v míře 0,2-0,5, je to v pořádku. Vyjadřuje schopnost podnikatele hradit své závazky pouze z peněžních prostředků na bankovním účtu, v hotovosti nebo cennými papíry. (20, s. 95)

#### Ukazatel pohotové likvidity

Jedná se o ukazatel II. stupně. Znázorňuje schopnost podniku platit své závazky, aniž by prodal zásoby, které jsou brány jako nejméně likvidní zdroj. (17, s. 60), (19, s. 82), (20, s. 95)

$$\frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

*Rovnice 2: Vzorec pohotové likvidity dle 20*

Hodnoty by měly dosahovat hranice 1-1,5. Pokud hodnota klesne pod 1, měl by se podnikatel zaměřit na to, aby prodal své zásoby a tím zvýšil pohotovou likviditu. (20, s. 95)

### **Ukazatel běžné likvidity**

Jedná se o likviditu III. stupně. (20, s. 94). (17, s. 60), (19, s. 82)

$$\frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

*Rovnice 3: Vzorec běžné likvidity dle 20*

„Ukazatel běžné likvidity udává, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podnikatele.“ Hodnota by se měla pohybovat okolo 1,5-2,5. Když je hodnota rovna 1, je likvidita riskantní hlavně v oblasti krátkodobých závazků, tedy pokud mají vyšší hodnotu než obrat oběžných aktiv. (20, s. 94), (17, s. 60)

### **2.7.2. Doba obratu pohledávek**

Doba obratu spadá do řízení aktiv (ukazatele aktivity). Pomocí těchto ukazatelů lze vyvodit, zda jsou jednotlivá aktiva přiměřená k současným a budoucím hospodářským činnostem podnikatele a jestli podnikatel účinně zužitkovává jeho vložené prostředky. (20, s. 108)

Doba obratu pohledávek:  $\frac{\text{průměrný stav pohledávek}}{\text{tržby}} \times 360$

*Rovnice 4: Vzorec doby obratu pohledávek dle 20*

Je vyjádřena jako podíl průměrného stavu pohledávek a průměrných denních tržeb. Tento ukazatel znázorňuje obchodní úvěr, kde podnikatel čeká na platby od svých odběratelů. (20, s. 108)

### **2.7.3. Doba obratu závazků**

Také tento ukazatel spadá do řízení aktiv (ukazatele aktivity). Vyjadřuje dobu, za kterou je podnikatel schopen hradit své závazky vůči jeho věřitelům. Počítá se dvěma způsoby. (20, s. 109)

Doba obratu závazků:  $\frac{\text{krátkodobé závazky z obchodních vztahů} + \text{závazky ostatní}}{\text{tržby}} \times 360$

*Rovnice 5: Způsob 1.: Vzorec doby obratu závazků dle 20*

Doba obratu závazků:  $\frac{\text{krátkodobé závazky z obchodních vztahů}}{\text{výkonová spotřeba}} \times 360$  (20, s. 109)

*Rovnice 6: Způsob 2.: Vzorec doby obratu závazků dle 20*

## **2.8. Shrnutí teoretické části**

Teoretická část je zaměřena na pohledávky z právního hlediska, kde jsou charakterizovány pohledávky, vymáhání pohledávek a jejich zajištění a zánik. Dále jsou vymezeny pohledávky z účetního a daňového hlediska, tj. účtování o pohledávkách, odpisy, opravné položky a oceňování pohledávek. Následuje ekonomické hledisko, kde je kladen důraz na ekonomické ukazatele – likvidity a doby obratu. Teoretické poznatky poslouží pro vypracování analytické části a k tvorbě vlastních návrhů řešení.

### **3. ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU Z PRÁVNÍHO, DAŇOVÉHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA**

V této části bakalářské práce je představen podnikatel XYZ, s. r. o. Není zveřejněn jeho název, protože si to podnikatel nepřál a chce zůstat v anonymitě. Proto dále bude užíván název XYZ, s. r. o. Na začátek budou uvedeny základní informace, předmět podnikání a způsob vedení účetnictví. Poté je popsán způsob vymáhání pohledávek a po něm je provedena analýza pohledávek vybraného podnikatele. Nechybí ani zhodnocení ekonomických ukazatelů. V účetním a daňovém hledisku jsou zobrazeny opravné položky včetně odpisů. Veškeré výpočty jsou za roky 2015-2018. Rok 2019 není součástí analýzy, protože podnikatel nemá k dispozici potřebná data. Podnikatel XYZ, s. r. o. nevstupuje na zahraniční trh. Odběratelé (kupující) i dodavatelé jsou z České republiky. (29)

#### **3.1. Informace o podnikateli**

**Obchodní název:** XYZ, s. r. o.

**Právní forma:** Společnost s ručením omezeným

**Sídlo:** Brno (16)

Podnikatel XYZ, s. r. o. se zabývá:

- výrobou, obchodem a službami, které nejsou uvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- truhlářství, podlahářství (31)

#### **3.2. Způsob zajištění pohledávek**

Zajištění pohledávek je uvedeno v kapitole 2.2. Bakalářská práce se zabývá pohledávkami, které má podnikatel za svými tuzemskými dlužníky. Uzavírá s nimi kupní smlouvy a sjednává dobu splatnosti na 30 dní od jejího uzavření. Ve smlouvách má podnikatel sjednanou zálohovou platbu, která je ve výši 15 % z kupní ceny. Dále je smluvními stranami stanovena smluvní pokuta za pozdní úhradu pohledávky. Pokuta je ve výši 0,1 % z kupní ceny za každý den po lhůtě splatnosti. Dále je v kupní smlouvě zakotven úrok z prodlení ve výši 0,01 % za každý uplynutý den po splatnosti pohledávky.

Zajišťovací instrumenty, např. zástavní právo, ručení, finanční záruku věřitel nevyužívá. (29)

### **3.3. Vymáhání pohledávek**

Vymáhání pohledávek je popsáno v kapitole 2.4. Podnikatel má standardně stanovenou dobu splatnosti kupních smluv na 30 dní od jejich vzniku. V průběhu této doby má dlužník uhradit svůj závazek. Pokud se tak nestane, podnikatel začíná zjišťovat důvody neuhrazení. Jsou případy, kdy faktura nebyla dlužníkovi doručena, proto ji věřitel zašle znovu. Po splatnosti podnikatel prostřednictvím e-mailu kontaktuje dlužníka a zdvořile připomene úhradu. Pokud dlužník do 7 dnů nereaguje, podnikatel řeší situaci telefonicky a poskytuje náhradní dobu splatnosti, která trvá 10 dnů od telefonické upomínky. Může se stát, že dlužník není k zastížení. V tomto případě mu je zaslána písemná upomínka. Jestliže dlužník neuhradí závazek ani do stanovené náhradní doby splatnosti např. z důvodu nemožnosti uhradit celý závazek – podnikatel nabídne splátkový kalendář, ve kterém ale není obsažena ztráta výhody splátek. Věřitel své pohledávky doposud nevymáhal soudní cestou. Důvodem je délka trvání sporu a také vynaložené náklady. Věřitel nemá jistotu, že bude pohledávka vymožena. Vždy se zatím osvědčila mimosoudní cesta. Podnikatel doposud využil vlastní síly k vymáhání a pouze ve 2 případech předal pohledávku inkasní agentuře. (29)

V roce 2014 dlužník **A** nereagoval na upomínky věřitele a ten předal pohledávku inkasní agentuře **ABC, s. r. o.** Hodnota pohledávky byla ve výši 85 620 Kč. V roce 2016 dlužník **B** také nereagoval na všechny upomínky podnikatele a pohledávka byla předána stejné inkasní agentuře. Výše dluhu byla 103 900 Kč. V prvním případě trvalo vymáhání 2 měsíce a ve druhém 3 měsíce. V roce 2014 i 2016 bylo vymáhání úspěšné. Inkasní agentura si účtovala poplatek ve výši 15 % z hodnoty pohledávky, tj. 12 843 Kč a 15 585 Kč. (29)

Podnikatel využívá služeb portálu BISNODE, který slouží pro vyhledávání ekonomických informací o podnikatelských subjektech. Podnikatel hradí měsíční poplatek ve výši 2 000 Kč za tuto službu. (29)

### 3.4. Analýza pohledávek podnikatele

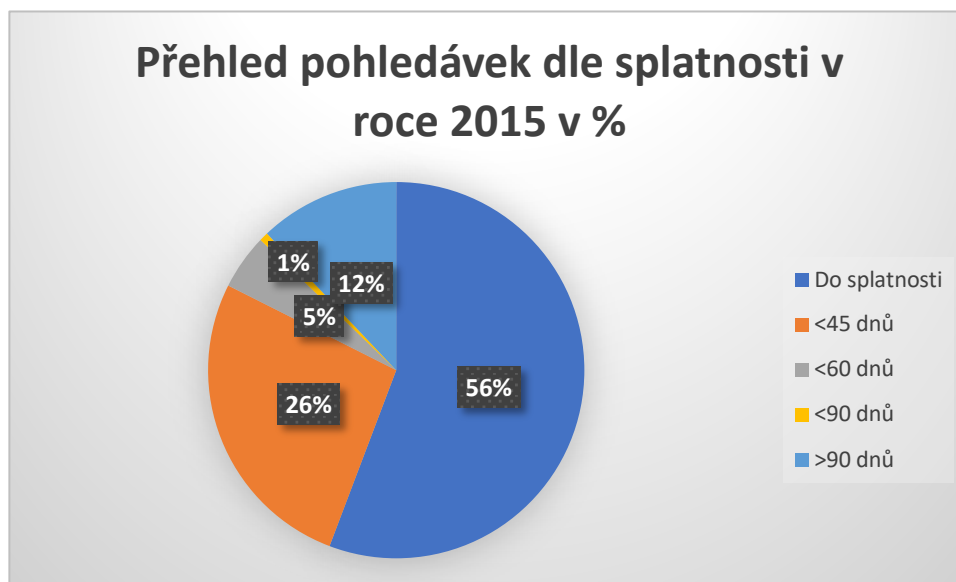
Pomocí tabulek a grafů budou vyjádřeny pohledávky podnikatele dle splatnosti v jednotlivých letech 2015-2018.

#### 3.4.1. Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2015

Jak lze z grafu vyčíst, více než polovina pohledávek (56 %) byla splacena včas. Celkem znepokojující je, že zbylý počet pohledávek, tedy 42 %, bylo uhrazeno po lhůtě splatnosti. Podnikatel shledává více důvodů, proč je procento neuhrazených pohledávek do lhůty splatnosti vysoké. Jedním z nich může být nespolehlivost odběratelů. Dalším důvodem je zpoždění dodávky materiálu. 26 % pohledávek však bylo uhrazeno po první výzvě od podnikatele. Celkový objem pohledávek v tomto roce je 62 734 tis. Kč. Průměrná výše pohledávky je 53 164 Kč. (29)

Tabulka 8: Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2015 v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)

Do splatnosti	<45 dnů	<60 dnů	<90 dnů	>90 dnů
34 986	16 724	2973	485	7566



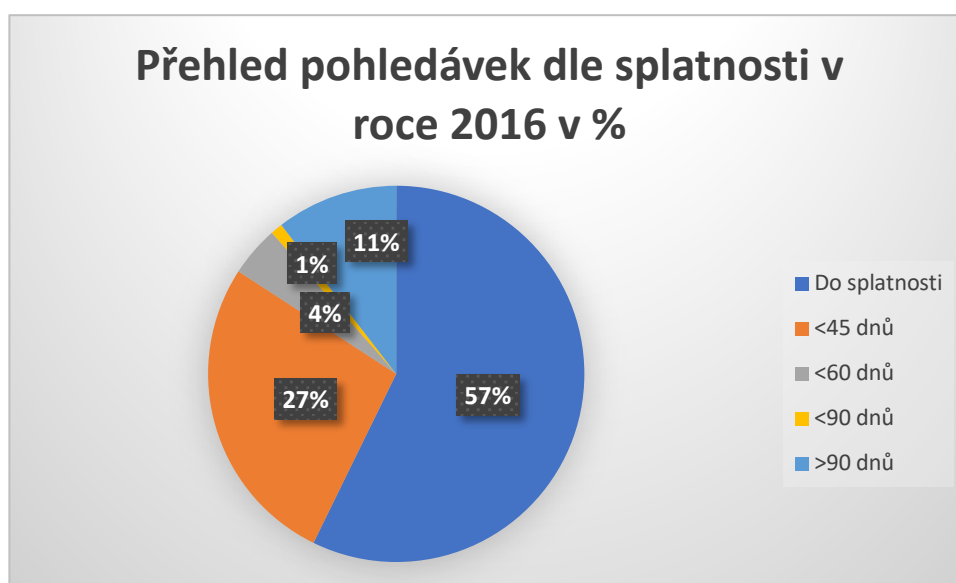
Graf 1: Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2015 v % (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)

### 3.4.2. Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2016

Rok 2016 vykazuje velmi podobná čísla jako v roce 2015. Přes polovinu pohledávek bylo uhrazeno včas, konkrétně 57 %. Zbýlých 43 % odběratelů své pohledávky nestihlo uhradit do stanovené lhůty splatnosti. Celkový objem pohledávek v tomto roce je 60 457 tis. Kč. Průměrná výše pohledávky je 51 032 Kč. (29)

Tabulka 9: Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2016 v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)

Do splatnosti	<45 dnů	<60 dnů	<90 dnů	>90 dnů
34610	16278	2618	624	6327



Graf 2- Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2016 v % (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)

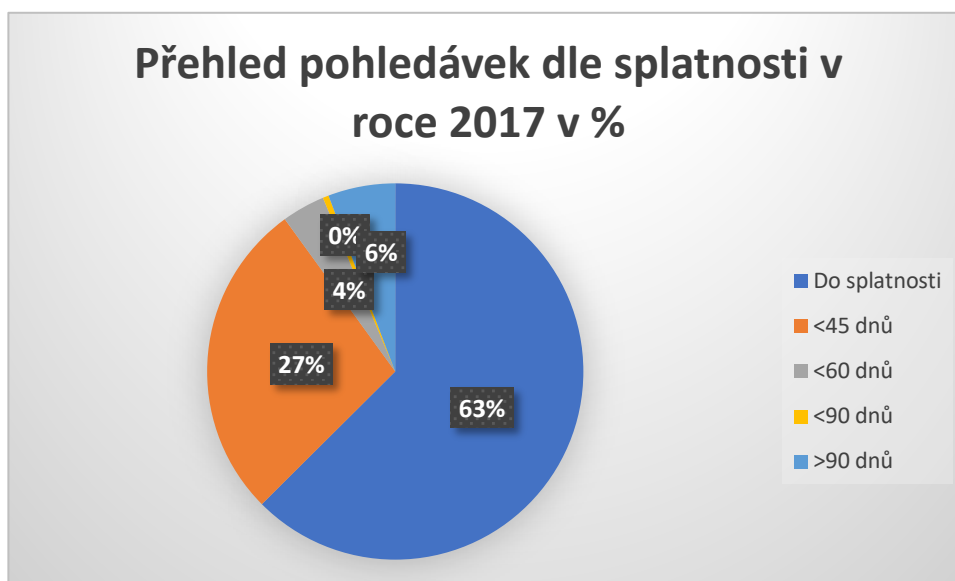
### 3.4.3. Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2017

V roce 2017 se zvýšilo procento odběratelů, kteří uhradili závazky včas (63 %). To značí, že odběratelé si dávají větší pozor na úhradu svých závazků. Celkový objem pohledávek v tomto roce je 63 692 tis. Kč. Průměrná výše pohledávky je 55 976 Kč. (29)

Tabulka 10: Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2017 v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)

Do splatnosti	<45 dnů	<60 dnů	<90 dnů	>90 dnů
39 835	17497	2361	323	3676





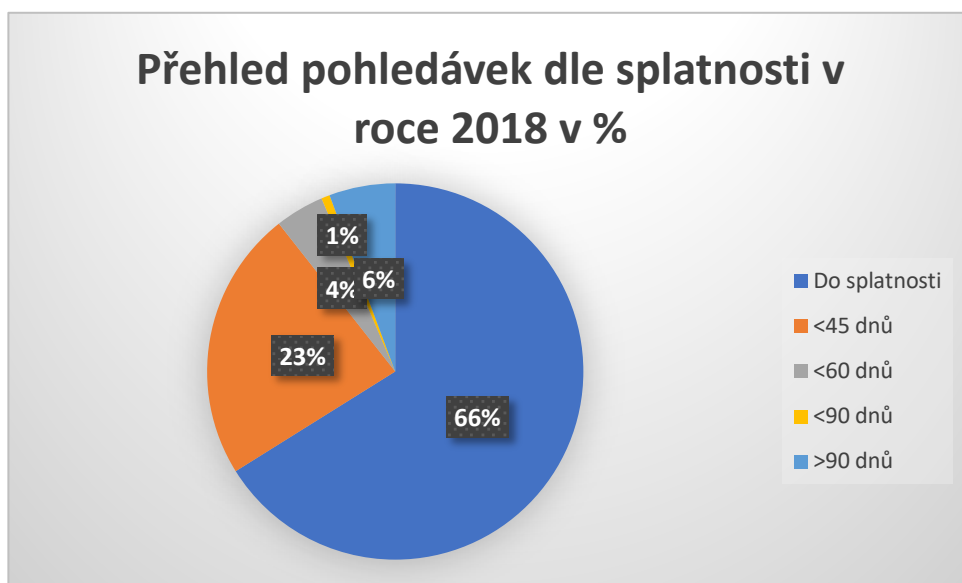
Graf 3 - Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2017 v % (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)

#### 3.4.4. Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2018

V roce 2018 se ještě o 3 % zvýšil objem pohledávek, které byly uhrazeny do lhůty splatnosti. Tím se snížilo procento splacených pohledávek do 45 dnů. Každým rokem se zvyšoval objem pohledávek, které odběratelé uhradili včas. Celkový objem pohledávek v tomto roce je 59 434 tis. Kč. Průměrná výše pohledávky je 52 368 Kč. (29)

Tabulka 11: Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2018 v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování 30)

Do splatnosti	<45 dnů	<60 dnů	<90 dnů	>90 dnů
39 292	13 835	2498	435	3374



Graf 4: Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2018 v % (Zdroj: Vlastní zpracování 30)

### 3.5. Pohledávky z ekonomického hlediska

V této kapitole budou vypočteny ekonomické ukazatele likvidity a aktivity (doba obratu pohledávek a závazků), o kterých je psáno v kapitolách 2.7.2. – 2.7.4.

#### 3.5.1. Doba obratu pohledávek

Zde je uvedena doba obratu pohledávek za jednotlivé roky 2015-2018. Data jsou čerpány z výkazů podnikatele. Pro výpočty jsou důležité údaje, které jsou uvedeny v tabulce níže.

Tabulka 12: Potřebné údaje pro výpočet doby obratu pohledávek podnikatele v Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)

Rok	2015	2016	2017	2018
Pohledávky (v Kč)	62 734 000	60 457 000	63 692 000	59 434 000
Tržby celkem (v Kč)	863 705 000	879 468 000	942 182 000	945 006 000
Denní tržby (v Kč)	2 366 315	2 409 501	2 581 321	2 589 058

V kapitole 2.7.3. je uveden vzorec pro výpočet.

Doba obratu pohledávek:

- v roce 2015 =  $62\,734\,000 / (863\,705\,000/365) = 26,5$
- v roce 2016 =  $60\,457\,000 / (879\,468\,000/365) = 25,1$
- v roce 2017 =  $63\,692\,000 / (942\,182\,000/365) = 24,7$
- v roce 2018 =  $59\,434\,000 / (945\,006\,000/365) = 22,9$

Tabulka 13.: Doba obratu pohledávek podnikatele za roky 2015-2018 (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)

Rok	2015	2016	2017	2018
Doba obratu (počet dnů)	26,5	25,1	24,7	22,9

Dle tabulky vyplývá, že podnikatel čekal na peněžní prostředky nejdéle 27 dní (v roce 2015). Nejnižší počet dnů, tj. 23 vykazuje rok 2018. Je vidno, že dlužníci se každým rokem zlepšují ve své platební morálce. Za běžných okolností bych odhadoval, že doba obratu pohledávek bude každým rokem klesat. Jelikož ale ve světě (i v České republice) propukla pandemie koronaviru COVID-19, může se kvůli tomu doba obratu pohledávek o pár dní zvýšit. (29)

### 3.5.2. Doba obratu závazků

V této podkapitole je vyjádřena doba obratu závazků za jednotlivé roky 2015-2018. V níže uvedené tabulce jsou číselné údaje, které jsou potřebné pro výpočet.

Tabulka 14: Potřebné údaje k výpočtu doby obratu závazků podnikatele v Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)

Rok	2015	2016	2017	2018
-----	------	------	------	------

Závazky (v Kč)	37 809 000	45 428 000	54 684 000	57 560 000
Tržby celkem (v Kč)	863 705 000	879 468 000	942 182 000	945 006 000
Denní tržby (v Kč)	2 366 315	2 409 501	2 581 321	2 589 058

Pro výpočet doby obratu závazků využijí vzorec, který mám uvedený v kapitole 2.7.4.

Doba obratu závazků:

- v roce 2015 =  $37\,809\,000 / (863\,705\,000 / 365) = 16,0$
- v roce 2016 =  $45\,428\,000 / (879\,468\,000 / 365) = 18,9$
- v roce 2017 =  $54\,684\,000 / (942\,182\,000 / 365) = 21,2$
- v roce 2018 =  $57\,560\,000 / (945\,006\,000 / 365) = 22,2$

Tabulka 15:: Doba obratu závazků podnikatele za roky 2015-2018 (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)

Rok	2015	2016	2017	2018
Doba obratu (počet dnů)	16,0	18,9	21,2	22,2

Výše uvedené hodnoty jsou v rámci dnů, stejně jako u doby obratu pohledávek. Počet dnů zobrazuje dobu, během které je podnikatel schopen hradit své závazky. Nejvyšší hodnota je v roce 2018, která je v průměru 22 dní. Nejnižší hodnotu vykazuje rok 2015, kdy podnikatel byl schopen uhradit závazky za 16 dní. Každým rokem se hodnota navyšovala. Důvodem jsou navyšující se závazky i tržby. (29)

Bylo by vhodné, aby hodnoty doby obratu závazků byly vyšší než hodnoty doby obratu pohledávek. Je ale zřejmé, že u vybraného podnikatele XYZ, s. r. o. tomu tak není. Jen v roce 2018 jsou hodnoty na podobné hranici (23 a 22 dní).

### 3.5.3. Ukazatel likvidity

Kapitola 2.7.2. se zmiňuje o ukazateli likvidity. Je důležité ho sledovat, protože znázorňuje, jak je podnikatel likvidní (jak rychle je schopen hradit závazky). V kapitole 2.7.2. jsou rovněž uvedeny vzorce pro výpočet jednotlivých druhů likvidit.

V následující tabulce jsou hodnoty za léta 2015-2018 potřebné pro výpočet jednotlivých druhů likvidit.

*Tabulka 16: Hodnoty za léta 2015-2018 pro výpočet jednotlivých druhů likvidit v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)*

Rok	2015	2016	2017	2018
Oběžná aktiva	173 706	187 101	199 543	179 491
Zásoby	95 170	102 495	112 464	111 671
Finanční majetek	15 161	21 781	20 537	8 943
Krátkodobé závazky	57 382	164 886	166 093	156 987

#### Běžná likvidita

Výpočty:

- v roce 2015 =  $173\,706\,000 / 57\,382\,000 = 3,03$
- v roce 2016 =  $187\,101\,000 / 164\,886\,000 = 1,13$
- v roce 2017 =  $199\,543\,000 / 166\,093\,000 = 1,20$
- v roce 2018 =  $179\,491\,000 / 156\,987\,000 = 1,14$

*Tabulka 17: Běžná likvidita podnikatele za jednotlivé roky 2015-2018 (Zdroj: Vlastní zpracování)*

Rok	2015	2016	2017	2018
Hodnota	3,03	1,13	1,20	1,14

Hodnoty uvedené v tabulce znázorňují, kolikrát oběžná aktiva pokryjí krátkodobé závazky podnikatele. Doporučená hranice pro běžnou likviditu je 1,5-2,5. V roce 2015 je hodnota nejvyšší (3,03) a nejnižší v roce 2016 a 2017, kde jsou hodnoty velmi podobné (1,13 a 1,14). Rok 2015 se odlišuje od dalších let tím, že podnikatel měl trojnásobně nižší krátkodobé závazky. Podnikatel není tolik likvidní v letech 2016-2018 z důvodu narůstajících závazků. (30)

### **Pohotová likvidita**

Výpočty:

- v roce 2015 =  $(173\,706\,000 - 95\,170\,000) / 57\,382\,000 = 1,37$
- v roce 2016 =  $(187\,101\,000 - 102\,495\,000) / 164\,886\,000 = 0,51$
- v roce 2017 =  $(199\,543\,000 - 112\,464\,000) / 166\,093\,000 = 0,52$
- v roce 2018 =  $(179\,491\,000 - 111\,671\,000) / 156\,987\,000 = 0,43$

*Tabulka 18: Pohotová likvidita podnikatele za jednotlivé roky 2015-2018 (Zdroj: Vlastní zpracování)*

<b>Rok</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Hodnota	1,37	0,51	0,52	0,43

Doporučené hodnoty jsou 1-1,5. Do stanovené hranice spadá pouze hodnota z roku 2015. Znamená to, že podnikatel je schopný hradit závazky, aniž by musel prodávat zásoby. Hodnoty z let 2016-2018 jsou pod doporučenou hranicí – značí to vysoký nárůst závazků a také to, že musí prodat své zásoby, aby zvýšil pohotovou likviditu. Rok 2018 vykazuje menší objem pohledávek i krátkodobých závazků. (30)

### **Okamžitá likvidita**

Výpočty:

- v roce 2015 =  $15\,161\,000 / 57\,382\,000 = 0,26$
- v roce 2016 =  $21\,781\,000 / 164\,886\,000 = 0,13$
- v roce 2017 =  $20\,537\,000 / 166\,093\,000 = 0,12$
- v roce 2018 =  $8\,943\,000 / 156\,987\,000 = 0,05$

*Tabulka 19: Okamžitá likvidita podnikatele za jednotlivé roky 2015-2018 (Zdroj: Vlastní zpracování)*

<b>Rok</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Hodnota	0,26	0,13	0,12	0,05

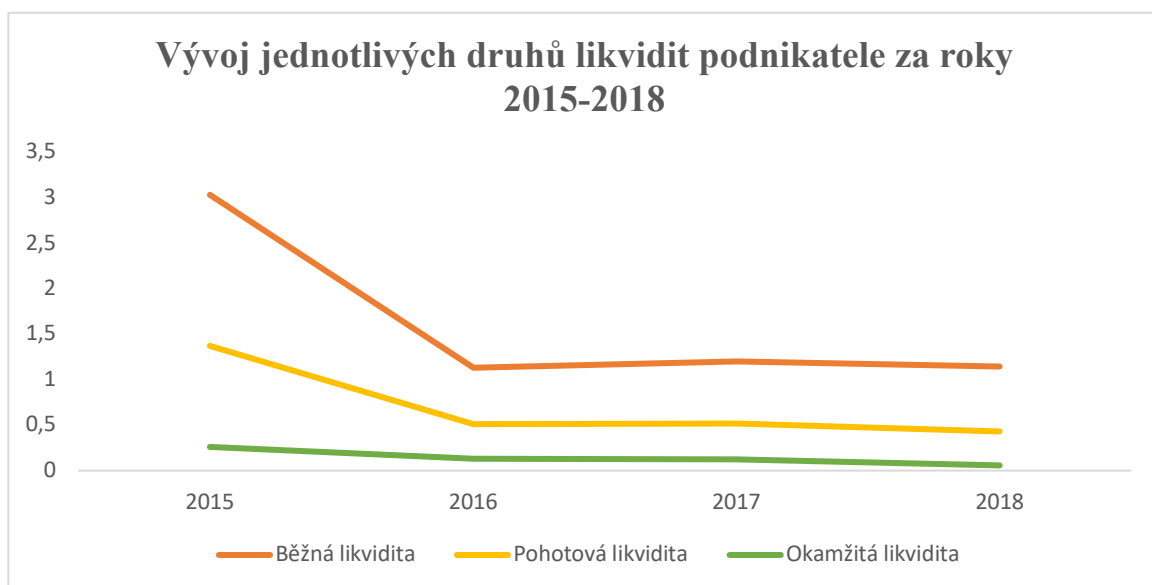
V roce 2015 byla okamžitá likvidita na hodnotě 0,26, která značí dobrou likviditu dle doporučených hodnot 0,2-0,5. Znamená to, že podnikatel je schopen hradit své závazky okamžitě jen ze svých finančních prostředků, které má v pokladně a na bankovním účtu. V letech 2016-2017 byla okamžitá likvidita na hodnotě 0,13 (0,12). Hodnoty jsou lehce pod průměrem. Důvodem je již zmíněné trojnásobné zvýšení krátkodobých závazků. Poklesu nezabránilo ani zvýšení finančního majetku. Rok 2018 vykazuje nejnižší hodnotu. Finanční majetek výrazně klesl, protože podnikatel provedl nákup výrobních strojů. (29)

#### **Srovnání jednotlivých let**

V tabulce a grafu níže jsou uvedeny hodnoty všech druhů likvidit za jednotlivé roky 2015-2018.

*Tabulka 20: Srovnání ukazatele likvidity (Zdroj: Vlastní zpracování)*

<b>Rok</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Běžná likvidita	3,03	1,13	1,20	1,14
Pohotová likvidita	1,37	0,51	0,52	0,43
Okamžitá likvidita	0,26	0,13	0,12	0,057



Graf 5: Vývoj jednotlivých druhů likvidit podnikatele za roky 2015-2018 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka i graf naznačují vývoj jednotlivých druhů likvidit za roky 2015-2018. Je zřejmé, že po roce 2015 křivka výrazně klesla. Důvodem je trojnásobné zvýšení závazků. Následující 3 roky byla na podobné úrovni. Značí to rovnoměrný růst závazků podnikatele. U všech druhů likvidit je patrné, že hodnoty klesaly každým rokem. To svědčí o tom, že podnikatel je stále méně likvidnější. (30)

Následující roky odhaduji podobné hodnoty, které vyšly v roce 2017. V roce 2018 byl totiž proveden nákup výrobních strojů – tím se zvýšily závazky, a proto jsou hodnoty v tomto roce na nižší hranici. (29)

### 3.6. Pohledávky z účetního a daňového hlediska

V této podkapitole je popsáno vedení účetnictví podnikatele, opravné položky a odpisy.

#### 3.6.1. Způsob vedení účetnictví

Podnikatel vede podvojně účetnictví podle zákona č. 563/1991 Sb. o účetnictví. K vedení účetnictví používá účetní program Helios. Účetním obdobím je zvolen kalendářní rok. (29)

Helios se dále rozděluje na jednotlivé moduly. Helios Green je informační systém, který spravuje finance a ekonomiku podnikatele. Dále eviduje zásoby, které jsou k dispozici na skladě. Veškeré informace jsou zobrazovány v rámci jednoho programu, což je velmi přehledné a výhodné. (8)



### 3.6.2. Opravné položky

K 31.12.2015 podnikatel žádné opravné položky k pohledávkám nevytvořil. To se ale změnilo následující rok. V roce 2016 byly vytvořeny opravné položky ve výši 1 494 000 Kč, ale také zrušeny ve výši 1 959 000 Kč. K 31.12. 2016 byl celkový stav opravných položek k pohledávkám 3 121 000 Kč. V roce 2017 byly vytvořeny opravné položky k pohledávkám ve výši 763 000 Kč a rovněž zrušeny ve výši 1 184 000 Kč. K 31.12. 2017 činil celkový stav 2 701 000 Kč. Také v roce 2018 podnikatel XYZ, s. r. o. vytvořil opravnou položku k pohledávkám ve výši 578 000 Kč a zároveň zrušil ve výši 453 000 Kč. Celkový stav k 31.12. 2018 činí 2 826 000 Kč. (30)

*Tabulka 21: Souhrn opravných položek v letech 2015-2018 v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)*

Rok	2015	2016	2017	2018
Celkový stav opravných položek (v tis. Kč)	0	3 121	2 701	2 826

Z tabulky vyplývá, že hodnoty od roku 2016 mírně kolísají. Podnikatel XYZ, s. r. o. eviduje krátkodobé i dlouhodobé pohledávky. Tvoří zákonné i účetní opravné položky, které zaznamenává na nákladových účtech 558 a 559 a na 391, který spadá do účetní skupiny 3, tedy pod zúčtovací vztahy. Zákonnými opravnými položkami, které upravuje zákon č. 593/1992 Sb. o rezervách pro zjištění základu daně z příjmu, si podnikatel upravuje základ daně z příjmu – lze ho snížit o tyto nákladové položky a díky nim bude také daňová povinnost nižší. (29)

### 3.6.3. Odpisy

Vnitřní směrnice stanovuje, že účetní odpisy jsou rovnoměrné. Daňové odpisy jsou odepisovány zrychleným způsobem, dle zákona o daních z příjmů. Účtuje se na účet 546. Tento odpis slouží jako náklad, kterým lze snížit daňovou povinnost podnikatele. (29), (30)

### **3.7. Dopady pandemie koronaviru COVID-19 na podnikatele**

Ve světě, ale i v České republice propukla pandemie koronaviru COVID – 19. Poznamenalo to řadu podnikatelů, včetně vybraného XYZ, s. r. o. Podnikatel byl tážán prostřednictvím e-mailové komunikace, jak jej situace postihla. Byly zjištěny následující informace:

- upravila se pracovní doba zaměstnanců (pracuje se pouze 6 hodin denně 4 dny v týdnu)
- omezil se provoz výroby na polovinu
- většina dodavatelů pracuje omezeně (mají také zkrácenou pracovní dobu a komunikace s nimi je obtížná)
- uvnitř provozovny jsou nastaveny striktní hygienické podmínky (29)

Díky obtížné komunikaci s dodavateli a jejich omezeným podmínkám je možné pozdní dodání dodávky materiálu. Tím se posouvají termíny zakázek včetně jejich vyhotovení. (29)

### **3.8. Shrnutí analytické části**

Analytická část bakalářské práce se zabývá tuzemskými pohledávkami. Nejprve je představen podnikatel a předmět podnikání. Dále je vysvětleno, jak podnikatel postupuje při vymáhání pohledávek. Poté je zobrazena analýza pohledávek podnikatele za roky 2015-2018. Část se také zabývá ekonomickými ukazateli, konkrétně ukazatelem likvidity (běžnou, pohotovou a okamžitou) a dobou obratu pohledávek a závazků. Nakonec je představeno účetní a daňové hledisko, kde je uveden způsob vedení účetnictví, opravné položky a odpisy. Analytická část je východiskem pro vypracování vlastních návrhů řešení.

## 4. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V návrhové části bakalářské práce jsou zachyceny návrhy, které by mohly zlepšit efektivitu vymáhání pohledávek.

### 4.1. Vyhledávání informací

Portál [www.justice.cz](http://www.justice.cz) bezplatně umožňuje komukoliv nahlédnout do informací ohledně podnikatelů. Na webových stránkách lze najít veřejný rejstřík, insolvenční rejstřík, centrální registr oznámení nebo nejnovější aktuality. Nelze zde najít informace o všech podnikatelích, protože ne všichni jsou zapsáni v obchodním rejstříku. (16)

Dalším způsobem je čerpání informací z registru CERN (centrální registr dlužníků), který je zpoplatněn. Je dostupný na [www.centralniregistrdluzniku.cz](http://www.centralniregistrdluzniku.cz), kde si podnikatel může zakoupit různé druhy tarifů. (6)

V tabulce níže jsou vypsány tarify CERN.

Tabulka 22: Tarify CERN (Zdroj: Vlastní zpracování dle 6)

TARIF	POPIS SLUŽBY
KREDIT	50 Kč za jednotlivé hledání v databázi, 50 Kč za vklad dlužníka, kredit min. 1 000 Kč
BASIC	Celoroční přístup, cena 1 500 Kč za měsíc
FULL	Přístup na 1 rok, cena 10 000 Kč
PROMO	Přístup na 1 rok, cena 3 000 Kč, povinnost mít logo CERN na webových stránkách podnikatele
RECIPROCAL	Přístup na 1 rok, cena 2 000 Kč, povinnost vkladu všech dlužníků s platbou po splatnosti delší než 30 dnů

Lze doporučit tarif **KREDIT** z důvodu nízkého poplatku. Nepředpokládám, že bude podnikatel nabízenou službou vyhledávat informace k ověření všech svých odběratelů. Je třeba se zaměřit na nové, s kterými poprvé přichází do obchodního styku. Při větším objemu nových odběratelů se vyplatí tarif **RECIPROCAL**, který je za poplatek 2 000 Kč s možností přístupu k informacím na 1 rok.

## 4.2. Vymáhání pohledávek mimosoudní cestou

Podnikatel pohledávky může vymáhat sám. Ovšem ve většině případů řeší vymáhání pohledávek třetí strana. Podnikatel má možnost spolupracovat s inkasními agenturami.

### 4.2.1. Inkasní agentury

Dalším způsobem, jak vymáhat pohledávky mimosoudně, jsou inkasní agentury. Náhodným výběrem jsem zvolil dvě inkasní agentury, u kterých porovnám jejich ceníky. Oslovil jsem čtyři inkasní agentury, z nichž dvě (Safin invest, s. r. o. a [www.pohledavky.com](http://www.pohledavky.com)) jsou porovnány níže. Zbylé Finio, s. r. o. a Rasmussen & Lundquist Holding a. s. mi prostřednictvím e-mailové komunikace sdělili, že ceníky jejich služeb poskytují pouze na základě poptávky podnikatelů. (7)

#### **Safin invest s.r.o.**

Tabulka znázorňuje provize agentury za vymáhané pohledávky. Rozmezí měsíců znamená dobu od data splatnosti pohledávky do data převzetí k inkasu. Na první pohled je vidět, že čím dříve předá podnikatel pohledávky k inkasu, tím nižší je provize agentury. Jestliže podnikatel má pohledávky nad 200 000 Kč, je výše provize na individuální dohodě mezi agenturou a podnikatelem. (33)

*Tabulka 23: Výše provize agentury Safin invest, s. r. o. (Zdroj: Vlastní zpracování dle 33)*

Výše pohledávky v Kč	1-2 měsíce	3-6 měsíců	6-12 měsíců	12-24 měsíců	>24 měsíců
Do 50 000	10 %	17 %	20 %	23 %	30 %
50-100 000	8,5 %	15 %	17 %	20 %	28 %
100-150 000	7,5 %	12 %	15 %	18 %	25 %
150-200 000	6 %	10 %	13 %	15 %	23 %

## **www.pohledavky.com**

V tabulce jsou vidět větší procentuální rozdíly provizí. Výše provize závisí na více faktorech. Jedná se např. o dobu, která již uplynula od splatnosti pohledávky. Dále provize závisí i na platební schopnosti dlužníka. Procento odměny si inkasní agentura určí až z konečné, vymožené částky. (27)

*Tabulka 24: Výše provize agentury www.pohledavky.com (Zdroj: Vlastní zpracování dle 27)*

<b>Výše pohledávky v Kč</b>	<b>% provize agentury z pohledávky</b>
0- 50 000	15-40
50 001 – 300 000	10-25
300 001 – 1 000 000	10-20
1 000 001 a vyšší	6-10

Dle srovnání obou inkasních agentur je patrné, že účtují za své služby provize ve srovnatelné výši. Co ale mají rozdílné je výše pohledávky, kterou vymáhají. U agentury SAFIN INVEST, s. r. o. výše provize závisí na časovém rozmezí mezi datem splatnosti a datem převzetí pohledávky inkasní agenturou.

Jak je již zmíněno v kapitole 3.3., podnikatel XYZ, s. r. o. doposud dvakrát využil služeb inkasní agentury **ABC, s. r. o.** Pohledávky byly ve výši 85 620 Kč a 103 900 Kč. V obou případech byla nárokována 15 % provize (12 843 Kč a 15 585 Kč).

V případě, že by podnikatel XYZ, s. r. o. využil služeb SAFIN INVEST, s. r. o., činila by provize za výše zmíněné pohledávky 8,5 % a 7,5 %, jelikož podnikatel předal pohledávky inkasní agentuře do jednoho měsíce od lhůty splatnosti. V prvním případě by poplatek činil 7 278 Kč a ve druhém případě 7 793 Kč, což je výhodnější.

Úspory z pohledávky ve výši 85 620 Kč jsou 5 565 Kč (tj. 43,3 %). Úspory z pohledávky ve výši 103 900 Kč jsou 7 792 Kč (tj. 50 %).

V případě, že by podnikatel XYZ, s. r. o. využil služeb www.pohledavky.com, činila by provize za výše zmíněné pohledávky v rozmezí 10-25 %. Její výše se odvíjí od individuální domluvy. U první pohledávky by poplatky byly následující: 8 562 Kč

až 21 405 Kč. U druhé pohledávky by poplatky byly následující: 10 390 Kč až 25 975 Kč.

Z hlediska výše pohledávek (85 620 Kč a 103 900 Kč) je výhodnější využít služeb Safin Invest, s. r. o. Její poplatky jsou nižší než u inkasní agentury [www.pohledavky.com](http://www.pohledavky.com).

#### 4.2.2. Vymáhání věřitelem

Podnikatel může řešit situaci vymáhání pohledávek i sám, jak již bylo zmíněno v kapitole 2.4.1. Doporučuji začít proces vymáhání dříve, jak je popsáno v následující tabulce.

*Tabulka 25: Doporučené způsoby vymáhání s časovou posloupností (Zdroj: Vlastní zpracování)*

Způsob vymáhání pohledávky	Doba po splatnosti pohledávky
Upozornění přes e-mail, telefon	Po 4 dnech po uplynutí lhůty splatnosti
Výzva k úhradě ve formě doporučeného dopisu	Po 7 dnech po uplynutí lhůty splatnosti

**Výhoda** je v tom, že podnikatel má přehled o samotném procesu vymáhání a přímo komunikuje s dlužníkem. **Nevýhodou** může být čas, který stráví podnikatel tím, že urguje svého dlužníka.

### 4.3. Vymáhání pohledávek soudní cestou

Jestliže se pohledávka nedaří vymáhat mimosoudní cestou, podnikatel má možnost zahájit soudní vymáhání. Problematika soudního vymáhání je popsána v podkapitole 2.4.2.

#### 4.3.1. Nálezací soudní řízení dle OSŘ

Z hlediska nálezacího řízení dle OSŘ podnikatel může využít zkráceného civilního řízení. Vzhledem k tomu, že průměrná výše pohledávky je do 1 000 000 Kč, může podnikatel využít elektronický platební rozkaz. Využití listinného platebního rozkazu je nepravděpodobné, vzhledem k průměrné výši pohledávek. Výše poplatků elektronického i listinného platebního rozkazu jsou uvedeny v kapitole 2.4.2.

#### 4.3.2. Rozhodčí řízení

Doporučuji podnikateli sjednat rozhodčí doložku, kterou je třeba zakotvit do kupních smluv. Jedná se o efektivní a rychlý způsob soudního vymáhání. Rozhodčí řízení může podnikatel zahájit podáním žaloby. O sporu rozhoduje rozhodce nebo rozhodčí soud, který vydá rozhodčí nález.

V kapitole 2.4.2. jsou uvedeny tabulky zobrazující náklady Rozhodčího soudu při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky, a to pro rozhodčí řízení pro tuzemské spory a také poplatky při on-line sporech.

##### Srovnání nákladů

V tabulce níže jsou porovnány náklady na rozhodčí řízení a nalézací řízení dle OSŘ. Peněžité plnění představuje pohledávky podnikatele.

Tabulka 26: Srovnání nákladů na rozhodčí řízení a nalézací řízení dle OSŘ (Zdroj: Vlastní zpracování)

Peněžité plnění	Elektronický platební rozkaz	Listinný platební rozkaz	Rozhodčí řízení	Rozhodčí řízení on-line
10 000 Kč	400 Kč	1 000 Kč	11 000 Kč	7 000 Kč
20 000 Kč	800 Kč	1 000 Kč	11 000 Kč	7 000 Kč
30 000 Kč	1 200 Kč	1 500 Kč	11 000 Kč	7 000 Kč
50 000 Kč	2 000 Kč	2 500 Kč	11 000 Kč	7 000 Kč
150 000 Kč	6 000 Kč	7 500 Kč	11 000 Kč	7 000 Kč
250 000 Kč	10 000 Kč	12 500 Kč	12 500 Kč	7 500 Kč
500 000 Kč	20 000 Kč	25 000 Kč	25 000 Kč	15 000 Kč

V případě pohledávek do 150 000 Kč je nejvýhodnější variantou elektronický platební rozkaz. U pohledávek s peněžitým plněním 250 000 - 500 000 Kč je zřejmé, že je nejméně nákladným způsobem vymáhání rozhodčí řízení on-line.

#### 4.4. Zajišťovací instrumenty

Podnikatel si ve smlouvách s dlužníky může zakotvit tzv. zajišťovací instrumenty, které jsou vhodným opatřením proti pozdním úhradám. Problematika instrumentů je popsána v kapitole 2.2.

##### 4.4.1. Zálohové platby

Podnikatel má stanovenou zálohovou platbu ve výši 15 % z celkové kupní ceny. Tato sazba je adekvátní. Pro stálé odběratele bych stanovil nižší zálohovou platbu, např. 10 %

z celkové kupní ceny. V rámci dobrých obchodních vztahů se jedná o přijatelnou výši a stálý odběratel ji může ocenit.

#### 4.4.2. Smluvní pokuta

Smluvní pokutu má podnikatel zakotvenou v rámcové smlouvě se svými odběrateli. Je stanovena na 0,1 % za každý den po lhůtě splatnosti z celkové výše plnění. Dle mého názoru je výše vhodná, nicméně do budoucna lze spekulovat nad navýšením na 0,2 %. Tato sazba by nebyla v rozporu s dobrými mravy.

#### 4.4.3. Úrok z prodlení

Úrok z prodlení je zajišťovací prostředek, který podnikatel využívá ve svých smlouvách. Jeho výše je stanovena na 0,01 % za každý uplynutý den po splatnosti pohledávky. Procento úroku z prodlení je stanoveno z dlužné částky. Lze doporučit navýšit procento úroku na 0,05 % za každý uplynutý den po splatnosti pohledávky. Stávající výše úroku z prodlení není dostatečně motivující k úhradě pohledávky včas.

#### 4.4.4. Bankovní záruka

Podnikatel ve smlouvách s odběrateli nemá sjednanou bankovní záruku. Proto jsem vybral následující banky, které tento instrument poskytují. První tři banky (Komerční banka, Sberbank a Moneta bank) byly vybrány na základě skutečnosti, že u nich má podnikatel XYZ, s. r. o. založený podnikatelský účet. Zbylé dvě banky (Equa bank a Česká spořitelna) byly vybrány z důvodu častého vyhledávání v internetovém prohlížeči Google.

Tabulka 27: Poplatky vybraných bank poskytující bankovní záruku (Zdroj: Vlastní zpracování dle 1, 2, 3, 4, 5)

Banka	Zpracování a vyhodnocení žádosti o bankovní záruku	Poskytování bankovní záruky	Změna smlouvy o poskytnutí bankovní záruky
Komerční banka	zdarma	individuálně	1 000 Kč



Sberbank	individuálně	individuálně	3 000 Kč
Moneta bank	2 500 Kč	individuálně	2 000 Kč
Equa bank	zdarma	0,4 %, min. 4 000 Kč	2 000 Kč
Česká spořitelna	individuálně	individuálně, min. 5 000 Kč	2 500 Kč

Z výše uvedené tabulky lze doporučit **Komerční banku** (dále jen KB) z hlediska poplatků, které si účtuje. Zdarma nabízí zpracování žádosti o bankovní záruku a při změně smlouvy si nárokuje nejnižší poplatek z uvedených bank. Poplatek za poskytování bankovní záruky podnikatel řeší s bankou individuálně. Bankovní záruka u **Equa bank** je výhodná možnost. Po KB nabízí své služby za nízké poplatky. Za zpracování žádosti si neúčtuje žádný poplatek a za změnu smlouvy požaduje 2 000 Kč, tj. o 1 000 Kč více než u KB.

#### 4.5. Zmírnění účetních, daňových a ekonomických dopadů

Z účetního a daňového hlediska je vše optimální. Dále doporučuji podnikateli dále tvořit opravné položky. Tvorba je sice nepovinná, ale v rámci daňové optimalizace je to vhodný krok. Snižují základ daně z příjmu.

Co se týče ekonomických dopadů na podnikatele, jedná se o náklady, které musí podnikatel vynaložit např. na soudní nebo mimosoudní vymáhání pohledávek (poplatky rozhodčího řízení nebo inkasních agentur).

Ekonomické dopady na podnikatele mohou mít také prostředky k zajištění pohledávek, jelikož některé instrumenty jsou zpoplatněny (např. bankovní záruka).

#### 4.6. Vyjádření podnikatele k realizovatelnosti návrhů

Návrhy byly předány podnikateli, který je zhodnotil kladně. Co se vyhledávání informací o obchodních partnerech týče, zváží pořízení jednoho z navržených tarifů. S inkasními agenturami měl podnikatel již zkušenost, a tudíž porovnání jejich provizí považuje za užitečné. V případě situace vymáhání pohledávek v budoucnu využije služeb jedné

z agentur. Soudního vymáhání podnikatel dosud nevyužil. Oceňuje, že s ním byl seznámen a uvažuje o zakotvení rozhodčí doložky v kupních smlouvách. Ze zajišťovacích instrumentů již podnikatel XYZ, s. r. o. využívá zálohové platby, smluvní pokutu a úrok z prodlení. Navržené změny budou prodiskutovány. Celkově podnikateli dávají návrhy smysl a považuje je za aplikovatelné. (29)

#### **4.7. Shrnutí vlastních návrhů řešení**

Návrhová část bakalářské práce se věnovala návrhům na zlepšení situace v oblasti pohledávek podnikatele. Jsou doporučeny tarify pro vyhledávání informací o obchodních partnerech. Takové vyhledávání je důležité k tomu, aby mohl podnikatel zjistit, zda jsou jeho partneři likvidní (zda jsou schopni hradit své závazky).

V rámci mimosoudního vymáhání bylo doporučeno využít služeb inkasních agentur. V případě soudního vymáhání pohledávek jsou zmíněny možnosti nalézacího řízení dle OSŘ a rozhodčího řízení. Dále jsou navrženy zajišťovací instrumenty, které pomohou zajistit pohledávku podnikatele tak, aby se podnikatel nedostal do finančních problémů z důvodu neuhrazení závazků dlužníka. Dle mého názoru se jedná o efektivní zajišťovací instrumenty (zálohová platba, úrok z prodlení nebo smluvní pokuta).

## ZÁVĚR

Bakalářská práce se věnovala tématu zajištění a vymáhání pohledávek. Konkrétně se jednalo o pohledávky po splatnosti. Hlavním cílem práce byla analýza pohledávek podnikatele a předložení návrhů ke zlepšení vymáhání a zajištění pohledávek podnikatele.

V každé části jsem se snažil specifikovat pohledávky z právního, ekonomického, účetního a daňového hlediska. Teoretická část práce se zabírala teoretickými pojmy jako pohledávka, způsoby vymáhání nebo zajištění pohledávek. Dále je rozebráno, jak se pohledávky účtují a které opravné položky se mohou tvořit. Co se týče právního hlediska, zde jsou uvedeny způsoby vymáhání podnikatelových pohledávek. Ty lze vymáhat soudně nebo mimosoudně.

Do ekonomického hlediska patří ekonomické ukazatele, které je důležité sledovat, jako např. ukazatel likvidity a doba obratu. Dále se teoretická část věnuje i daňovému hledisku pohledávek, např. odpisům.

Analytická část práce obsahuje analýzu současného stavu pohledávek podnikatele. Pro analýzu byla vybrán podnikatel XYZ, s. r. o. Byla provedena analýza za roky 2015-2018. Za každý rok byla analyzována struktura pohledávek podnikatele, vypočítány ekonomické ukazatele (likvidita a doba obratu pohledávek i závazků).

Z daňového a účetního hlediska bylo zjištěno, že podnikatel tvoří opravné položky k pohledávkám.

Návrhová část práce se zaměřuje na vlastní návrhy řešení dané problematiky podnikatele. Jsou sepsány tarify, které mohou zajistit lepší dostupnost informací o nových obchodních partnerech. Bylo navrženo, aby se neuhrazené pohledávky vymáhaly např. pomocí inkasních agentur, byly vybrány dvě agentury. Následuje soudní vymáhání – je doporučeno nalézací řízení dle OSŘ, v rámci kterého lze vydat elektronický platební rozkaz. Poté je doporučeno rozhodčí řízení – sjednání rozhodčí doložky.

V zajišťovacích instrumentech byly doporučeny podnikateli přehodnotit výše zálohových plateb, smluvní pokuty či úroku z prodlení. Byla doporučena také bankovní záruka.

Návrhy, které jsou uvedeny v bakalářské práci, byly předány podnikateli. Proto se domnívám, že cíle této bakalářské práce byly splněny.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- 1) Bankovní záruka [online]. 2019 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.equabank.cz/firmy/uvery/bankovni-zaruky>
- 2) Bankovní záruka [online]. 2020 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.kb.cz/cs/firmy-a-institute/produkty/uvery-a-financovani/sluzby-pro-obchod-a-export/bankovni-zaruka>
- 3) Bankovní záruka [online]. 2020 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.sberbank.cz/cs-cz/podnikatele-a-firmy/bankovni-zaruka>
- 4) Bankovní záruka [online]. 2020 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/zahranicni-obchod/bankovni-zaruka>
- 5) Bankovní záruky [online]. 2020 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/korporace/produkty/financovani/financovani-obchodu/bankovni-zaruky>
- 6) Centrální registr dlužníků [online]. 2020 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.centralniregistrdluzniku.cz/>
- 7) Finio, s. r. o. a Rasmussen & Lundquist Holding a. s., *Re: žádost o ceníky služeb* [e-mailová komunikace]. 15.4. 2020, [cit.2020-04-15]
- 8) Helios [online]. 2020 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.helios.eu/>
- 9) HINKE, Jana, Dana BÁRKOVÁ a Zdeněk HRUŠKA. Účetnictví 2: pokročilé aplikace. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada, 2016. Právo prakticky. ISBN 978-80-247-4281-6
- 10) HULMÁK, Milan a kol. 2014. Občanský zákoník V: závazkové právo: obecná část (§ 1721–2054). 1. vydání. Praha: C. H. Beck, s. 1335. ISBN 978-80-7400-535-0
- 11) JAKL, Ladislav. *Metodologie vědy a výzkumu se zaměřením na oblast práv k průmyslovému a jinému duševnímu vlastnictví*. Praha: Metropolitan University Prague Press, 2015. ISBN 978-80-87956-24-3
- 12) JANHUBA, Miloslav, Marie MÍKOVÁ, Jaroslava ROUBÍČKOVÁ a Vladimír ZELENKA. Finanční účetnictví: obecné otázky. 3., kompletně aktualizované vydání. V Praze: C.H. Beck, 2016. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-614-2
- 13) JANKŮ, Martin. Nové občanské právo v kostce: (stručný úvod). 3. rozšířené vydání. Praha: C.H. Beck, 2014. Účetnictví (Wolters Kluwer). ISBN 978-80-7400-516-9

- 14) JIRSA, J. a kol. Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1. 4. 2014: Kniha II. Praha: Havlíček Brain Team, 2014. ISBN 978-80-87109-46-5
- 15) JIRSA, J. a kol. Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1. 4. 2014: Kniha V. Praha: Havlíček Brain Team, 2014. ISBN 978-80-87109-50-2
- 16) Justice [online]. 2017 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.justice.cz/>
- 17) KALOUDA, František. Finanční analýza a řízení podniku: obecné otázky. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015. Judikatura k rekodifikaci. ISBN 978-80-7380-646-0
- 18) KINDL, Milan. Zajištění a utvrzení dluhů: obecné otázky. 3., kompletně aktualizované vydání. V Praze: C.H. Beck, 2016. Právní praxe. ISBN 978-80-7400-291-5
- 19) KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada, 2016. Právo prakticky. ISBN 978-802-4733-494
- 20) KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2
- 21) KOUT, Petr a Tomáš LÍBAL. Komplikované účetní případy a jejich daňové dopady. 3. aktualizované a doplněné vydání. Praha: VOX, 2017. Účetnictví (VOX). ISBN 978-80-87480-55-7
- 22) LAVICKÝ, Petr a Petra POLIŠENSKÁ. Změny závazků: obecné otázky. 4. upravené vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2015. Judikatura k rekodifikaci. ISBN 978-80-7478-756-0
- 23) MARŠÍKOVÁ, Jolana. Insolvenční řízení z pohledu dlužníka a věřitele se vzory a judikaturou: obecné otázky. 4. upravené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015. Pro praxi. ISBN 978-80-7380-568-5
- 24) MÜLLEROVÁ, Libuše a Michal ŠINDELÁŘ. Účetnictví, daně a audit v obchodních korporacích: obecné otázky. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-247-5806-0
- 25) NOVOTNÝ, Petr, Monika NOVOTNÁ, Petra BUDÍKOVÁ, Jitka IVIČIČOVÁ, Kristina KEDROŇOVÁ, Ilona ŠTROSOVÁ a Monika ŠTÝSOVÁ. Smluvní právo.

Praha: Grada Publishing, 2017. Právo pro každého (Grada). ISBN 978-80-271-0609-7

- 26) ONDREJOVÁ, Dana. Průvodce uzavíráním smluv. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2017. Právo prakticky. ISBN 978-80-7552-809-4.
- 27) Pavel Krbec - pohledavky.com [online]. [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <http://www.pohledavky.com/>
- 28) PERTHEN, Ervín. Správa a vymáhání pohledávek v praxi: právní příručka věřitele. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015. Právo prakticky. ISBN 978-80-7478-952-6
- 29) PODNIKATEL XYZ, S. R. O. *Re: bakalářská práce* [e-mailová komunikace]. 5.11.2019, 12.11.2019, 3.12.2019, 5.2.2020, 20.2.2020, 30.3.2020 a 22.4.2020 [cit. 2019-11-05, 2019-11-12, 2019-12-03, 2020-02-05, 2020-02-20, 2020-03-30 a 2020-04-22].
- 30) PODNIKATEL XYZ, s. r. o. Výkazy 2015-2018
- 31) PODNIKATEL XYZ, s. r. o. Webové stránky
- 32) Rozhodčí soud [online]. 2020 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.soud.cz/>
- 33) Sařin Invest [online]. 2018 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.safin-invest.cz/>
- 34) SCHOLLEOVÁ, Hana. Ekonomické a řinánční řízení pro neekonomy. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0413-0.
- 35) SKÁLOVÁ, Jana. Daně v účetnictví: obecné otázky. 3. rozšířené vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2017. Účetnictví (Wolters Kluwer). ISBN 978-80-7552-832-2
- 36) Vyhláška 330/2001 Sb., o odměně a náhradách soudního exekutora, o odměně a náhradě hotových výdajů správce podniku a o podmínkách pojištění odpovědnosti za škody způsobené exekutorech ze dne 5. září 2001
- 37) Vyhláška č. 500/2002 Sb., provádějící některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů ze dne 6. listopadu 2002
- 38) WINTEROVÁ, Alena a Alena MACKOVÁ. Civilní právo procesní: soudcovský komentář podle stavu k ... 9. aktualizované vydání. Praha: Leges, 2018. Student (Leges). ISBN 978-80-7502-298-1
- 39) Zákon č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti ze dne 28. února 2001

- 40) Zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení ze dne 30. března 2006
- 41) Zákon č. 216/1994 Sb., zákon o rozhodčím řízení ze dne 1. listopadu 1994
- 42) Zákon č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích ze dne 5. prosince 1991
- 43) Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví ze dne 12. prosince 1991
- 44) Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů ze dne 20. listopadu 1992
- 45) Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník ze dne 3. února 2012
- 46) Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád ze dne 4. prosince 1963



## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2015 v % (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30).....	38
Graf 2- Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2016 v % (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30).....	39
Graf 3 - Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2017 v % (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30) .....	40
Graf 4: Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2018 v % (Zdroj: Vlastní zpracování 30) .....	41
Graf 5: Vývoj jednotlivých druhů likvidit podnikatele za roky 2015-2018 (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	47

## SEZNAM ROVNIC

Rovnice 1: Vzorec okamžité likvidity dle 20.....	33
Rovnice 2: Vzorec pohotové likvidity dle 20.....	33
Rovnice 3: Vzorec běžné likvidity dle 20.....	34
Rovnice 4: Vzorec doby obratu pohledávek dle 20.....	34
Rovnice 5: Způsob 1.: Vzorec doby obratu závazků dle 20 .....	35
Rovnice 6: Způsob 2.: Vzorec doby obratu závazků dle 20 .....	35

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Poplatky za nalézací soudní řízení dle OSŘ (Zdroj: Vlastní zpracování dle 42)	19
Tabulka 2: Náklady na rozhodčí řízení (Zdroj: Vlastní zpracování dle 32)	21
Tabulka 3: Sazebník pro rozhodčí řízení on-line (Zdroj: Vlastní zpracování dle 32)	21
Tabulka 4: Poplatky vykonávacího řízení dle OSŘ (Zdroj: Vlastní zpracování dle 46)	22
Tabulka 5: Odměna exekutora (Zdroj: Vlastní zpracování dle 36)	23
Tabulka 6: Výše odměn exekuce jiných než uhrazení peněžité částky (Zdroj: Vlastní zpracování dle 15 a 36)	23
Tabulka 7: Účtování služeb odběrateli (Zdroj: Vlastní zpracování)	30
Tabulka 8: Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2015 v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)	38
Tabulka 9: Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2016 v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)	39
Tabulka 10: Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2017 v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)	39
Tabulka 11: Přehled pohledávek dle splatnosti v roce 2018 v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování 30)	40
Tabulka 12: Potřebné údaje pro výpočet doby obratu pohledávek podnikatele v Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)	41
Tabulka 13: Doba obratu pohledávek podnikatele za roky 2015-2018 (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)	42
Tabulka 14: Potřebné údaje k výpočtu doby obratu závazků podnikatele v Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)	42
Tabulka 15: Doba obratu závazků podnikatele za roky 2015-2018 (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)	43
Tabulka 16: Hodnoty za léta 2015-2018 pro výpočet jednotlivých druhů likvidit v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)	44
Tabulka 17: Běžná likvidita podnikatele za jednotlivé roky 2015-2018 (Zdroj: Vlastní zpracování)	44

Tabulka 18:Pohotov likvidita podnikatele za jednotliv roky 2015-2018 (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	45
Tabulka 19:Okamžit likvidita podnikatele za jednotliv roky 2015-2018 (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	46
Tabulka 20:Srovnání ukazatele likvidity (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	46
Tabulka 21: Souhrn opravných položit v letech 2015-2018 v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování dle 30).....	48
Tabulka 22: Tarify CERD (Zdroj: Vlastní zpracování dle 6) .....	50
Tabulka 23: Výše provize agentury Safin invest, s. r. o. (Zdroj: Vlastní zpracování dle 33).....	51
Tabulka 24: Výše provize agentury www.pohledavky.com (Zdroj: Vlastní zpracování dle 27).....	52
Tabulka 25: Doporuen zpsob vymáhání s časovou posloupností (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	53
Tabulka 26: Srovnání nákladů na rozhodčí rzen a nalézací rzen dle OSŘ (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	54
Tabulka 27: Poplatky vybraných bank poskytující bankovní záruku (Zdroj: Vlastní zpracování dle 1, 2, 3, 4, 5) .....	55